
***INCLUSION ECONOMIQUE DES JEUNES ET DES FEMMES PAR
L'ENTREPRENEURIAT INCLUSIF : CAS DE LA CÔTE D'IVOIRE***

Numéro de subvention attribuée par le CRDI : **108454-0001**

Nom de l'Institution : **CAPEC/ Côte d'Ivoire**

DESKTOP REVIEW

**ENTREPRENEURIAT INCLUSIF EN CÔTE D'IVOIRE :
UNE ANALYSE SITUATIONNELLE**

Auteurs :

Prof. Ahouré Alban A.E.

Prof Kimou A. J. Carlos

Becho Isabelle

Kouadio Kouassi Boniface

Traoré Nohoua

Dasse Sonia

N'Dri Allou Nazaire

Décembre 2019

SOMMAIRE

| | |
|---|----|
| LISTE DES TABLEAUX | 3 |
| LISTE DES FIGURES | 3 |
| INTRODUCTION | 4 |
| CHAPITRE 1 : LES FONDEMENTS THEORIQUES ET EMPIRIQUES DE L'ENTREPRENEURIAT INCLUSIF | 6 |
| 1.1. FONDEMENTS THEORIQUES DE L'ENTREPRENEURIAT INCLUSIF | 6 |
| 1.2. REVUE EMPIRIQUE DE L'ENTREPRENEURIAT INCLUSIF | 32 |
| CHAPITRE 2 : CADRE SOCIOECONOMIQUE ET SITUATION DES EMPLOIS EN COTE D'IVOIRE | 45 |
| 2.1. ÉVOLUTION RECENTE DE L'ECONOMIE IVOIRIENNE..... | 45 |
| 2.2. SITUATION DES ENTREPRISES ET DES EMPLOIS EN COTE D'IVOIRE | 51 |
| 2.3. REVUE DES POLITIQUES PUBLIQUES D'EMPLOIS | 58 |
| CHAPITRE 3 : CADRE INSTITUTIONNEL, REGLEMENTAIRE ET PRATIQUE DE L'ENTREPRENEURIAT EN COTE D'IVOIRE..... | 64 |
| 3.1. CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ENTREPRENEURIAT | 64 |
| 3.2. CADRE REGLEMENTAIRE ET LES INVESTISSEMENTS..... | 65 |
| 3.3. LES ENTREPRISES INCLUSIVES ONT BESOIN D'UN ECOSYSTEME D'APPUI | 68 |
| 3.4. PRATIQUE DE L'ENTREPRENEURIAT INCLUSIF PAR FILIERE D'ACTIVITE EN COTE D'IVOIRE | 71 |
| 3.5. PRATIQUE DE L'INCLUSIVE BUSINESS PAR LES MICROFINANCES | 81 |
| CONCLUSION | 82 |
| REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES..... | 85 |
| TABLE DES MATIERES..... | 93 |

LISTE DES TABLEAUX

| | |
|--|----|
| Tableau 1: Modèles d'entreprises sociales et inclusives | 14 |
| Tableau 2: Critères de définition de l'entreprise inclusive..... | 19 |
| Tableau 3 : Récapitulatif des différents indicateurs de performance | 21 |
| Tableau 4: Récapitulatif des indicateurs de mesure de l'autonomisation des femmes au niveau agrégé et au niveau des ménages..... | 26 |
| Tableau 5: Quelques entreprises inclusives intervenant de SNV-WBCSD | 38 |
| Tableau 6: Répartition du PIB par secteur d'activités en 2017 | 47 |
| Tableau 7: Répartition de la population en âge de travailler (en %)..... | 52 |
| Tableau 8: Structure de la main-d'œuvre (%) | 53 |
| Tableau 9: Répartition de la population en emploi | 54 |
| Tableau 10: Répartition des emplois par branche d'activité selon les caractéristiques sociodémographiques | 56 |

LISTE DES FIGURES

| | |
|---|----|
| Figure 1: La pyramide économique selon Prahalad et Hart..... | 17 |
| Figure 2: La pyramide économique..... | 18 |
| Figure 3: Lacunes dans l'écosystème d'entreprises inclusives d'Afrique subsaharienne..... | 34 |
| Figure 4: Évolution du taux de croissance du PIB (2010 – 2018) | 45 |
| Figure 5: Évolution du taux d'inflation en Côte d'Ivoire sur la période 2010-2018 | 46 |
| Figure 6: Proportion de personnes pauvres et indigentes selon l'Indice de Pauvreté Multidimensionnelle (IPM) par région | 50 |
| Figure 7 : Répartition (%) des personnes en emploi selon la situation dans la profession | 55 |
| Figure 8: Répartition des emplois selon la branche d'activité..... | 55 |
| Figure 9: Diamant de l'écosystème des affaires inclusives..... | 69 |

Introduction

La croissance inclusive est fondée sur l'idée selon laquelle la croissance économique est importante, mais pas suffisante pour générer une augmentation durable du bien-être, qui suppose un partage équitable des dividendes de la croissance entre individus et groupes sociaux (OCDE, 2014). Une meilleure répartition des fruits de la croissance passe nécessairement par la participation de tous, à l'activité économique.

Cependant, de nombreuses personnes sont confrontées à des obstacles à l'entrepreneuriat. Ces entraves se révèlent souvent plus importantes pour les personnes issues des groupes défavorisés et sous-représentés dans le domaine de l'entrepreneuriat, puisqu'elles rencontrent généralement des obstacles supplémentaires liés aux attitudes, aux motivations et aux systèmes de protection sociale qui créent des discriminations en matière d'entrepreneuriat. Tant les politiques liées au développement des entreprises que les politiques actives du marché du travail ont un rôle à jouer pour contribuer à la résolution de ces problèmes. Des mesures appropriées peuvent être mises en place aux niveaux national, régional et local, à destination de groupes spécifiques tels que les jeunes, les femmes, les seniors, les chômeurs, les immigrés, les minorités ethniques et les personnes handicapées.

En permettant aux citoyens de créer leur propre emploi et celui d'autres personnes, l'entrepreneuriat est capable de répondre aux enjeux posés par des taux de chômage élevés et une faible participation au marché du travail qui caractérisent généralement certaines franges vulnérables de la société. Mieux, cet esprit s'avère indispensable à l'émergence d'une économie fondée davantage sur l'entrepreneuriat inclusif, au sein de laquelle évoluent de nouvelles entreprises qui proposent des solutions innovantes aux défis que posent l'autonomisation de la femme et l'emploi des jeunes.

En Côte d'Ivoire, les statistiques récentes montrent que les jeunes représentent la population la plus touchée par le chômage, le sous-emploi et la précarité de l'emploi. Le profil démographique de la Côte d'Ivoire a évalué l'âge moyen des chômeurs à 27 ans, soit 5 ans de plus que la moyenne d'âge de la population totale. En outre, près des trois quarts de ces chômeurs ont moins de 30 ans. Par ailleurs, selon ENSESI¹ 2016, le chômage en Côte d'Ivoire présente un visage jeune et féminin. En effet, les femmes sont plus nombreuses au chômage (54,2 %) contre 32,8 % d'hommes au chômage. En plus, la pauvreté touche plus de femmes que d'hommes. Selon ENV (2015) le taux de travailleurs pauvres est plus élevé chez les femmes (34,68 %).

Face aux défis de l'emploi des jeunes et des femmes, et la pauvreté des femmes, les entreprises inclusives constituent des perspectives pour les populations vulnérables. Dans cette perspective, en accroissant les investissements dans les communautés à faible revenu, les entreprises améliorent l'accès à des produits et services de qualité abordables et génèrent de nouvelles opportunités de revenus et de moyens de subsistance pour les populations au bas de la pyramide.

Par ailleurs, au regard du rôle important du secteur privé dans l'atteinte des 17 Objectifs de Développement Durable (ODD) et l'impact que pourrait entraîner la vulgarisation de l'inclusive business

¹ Enquête sur la Situation de l'Emploi et du Secteur Informel, 2016

dans la réduction de la pauvreté, il importe de promouvoir ce type d'entrepreneuriat en Côte d'Ivoire où cette pratique est encore à l'étape embryonnaire en raison de la nouveauté du concept.

La mise en œuvre d'une croissance intelligente, durable et inclusive et la résolution des défis économiques et sociaux en Côte d'Ivoire exigent l'adoption de politiques visant à promouvoir la création d'entreprises prospères dans toutes les couches vulnérables de la société. D'où l'intérêt d'études approfondies sur ce nouveau champ de recherche pour mieux l'appréhender en vue de la formulation de politiques de développement en faveur des jeunes et des femmes en Côte d'Ivoire.

Ainsi, le présent rapport se structure-t-il autour de quatre principaux chapitres. Le premier chapitre intitulé les fondements théoriques et empiriques de l'entrepreneuriat, passe en revue des analyses théoriques et empiriques y afférentes. Le deuxième chapitre a trait à l'analyse situationnelle de la pratique de l'entrepreneuriat inclusif en Côte d'Ivoire, il aborde l'évolution récente de l'économie ivoirienne, la situation des entreprises et des emplois en Côte d'Ivoire ainsi que la revue des politiques d'emplois. Le troisième chapitre quant à lui traite du cadre institutionnel et réglementaire de l'entrepreneuriat inclusif ainsi que de l'état de la pratique de l'entrepreneuriat inclusif.

Chapitre 1 : Les fondements théoriques et empiriques de l'entrepreneuriat inclusif

1.1. Fondements théoriques de l'entrepreneuriat inclusif

1.1.1. Approche définitionnelle de l'inclusive business

Dans la littérature, les approches définitionnelles du concept d'*inclusive business* (IB) sont multiples. Les auteurs tels que Comini et Teodosio (2010) le considèrent comme un sous-ensemble du social business. Il connecte l'offre (les producteurs) à la demande (les consommateurs), déclenchant ainsi des processus d'auto-renforcement positif de création de richesses économiques et d'autonomisation sociale dans les pays en développement.

Contrairement à l'Europe où le terme entreprise sociale prévaut, et aux États-Unis, où l'entreprise sociale est présente et en vogue sur le marché, les pays émergents d'Amérique Latine utilisent le terme *inclusive business* pour faire référence au social business. Mais, la littérature brésilienne se distingue des précédentes, dans la mesure où l'on note une volonté de différencier les termes « inclusive » et « social ». Des auteurs apportent une définition à l'*inclusive business* et trouvent dans ce concept un type d'organisation bien distinct du social business. Parmi ces derniers, figure Michelinini (2012) qui le définit comme une organisation qui établit des relations avec les plus démunis, dans l'intention de les intégrer au sein de la chaîne de valeur. Selon cet auteur, les modèles d'*inclusive business* sont de ce fait caractérisés par l'intégration des plus démunis de trois façons différentes :

1. Clients/consommateurs, où les pauvres représentent le premier marché ciblé pour certaines organisations qui créent des produits et fournissent des services disponibles à des prix abordables ;
2. Fournisseurs, distributeurs ou partenaires d'affaires, où les pauvres sont impliqués dans la chaîne de valeur d'une organisation. Ce type d'intégration contribue ainsi à la création d'emploi, au partage de connaissances et au transfert des compétences.
3. Clients et fournisseurs, distributeurs ou partenaires d'affaires, où les plus démunis constituent le marché cible d'une organisation, ou sont les parties prenantes impliquées dans la chaîne de valeur de la compagnie.

Comme dans tout nouveau domaine de la connaissance, un débat ressort entre les universitaires et les praticiens sur la définition de l'*inclusive business*. Liloko et Kini (2017) exposent dans leurs travaux, les approches définitionnelles incluant deux entités qui sont d'une part les chercheurs et universitaires et d'autre part les praticiens et/ou les entreprises impliquées dans sa pratique. Ils montrent que les définitions diffèrent d'un groupe à l'autre.

Ainsi, la recherche soutient l'inclusion des populations au bas de la pyramide (BoP) dans le business avec une approche de réduction de la pauvreté (Prahalad et Ramaswamy, 2004 ; London et Hart, 2011). Ce concept vise à aider les populations pauvres à répondre à leurs besoins fondamentaux de manière durable sur le plan économique, social et environnemental. De ce fait, il constitue un outil de développement inclusif ouvertement favorable aux pauvres. Les entreprises inclusives ont pour vocation de créer des opportunités, de générer des revenus durables et décents pour les groupes ayant une mobilité faible ou nulle sur le marché du travail. Dans ce cas, il pourrait se substituer aux programmes de développement qui ne parviennent toujours pas à répondre aux attentes des populations (Liloko et Kini, *ibid*).

D'ailleurs, les spécialistes en développement ne cessent d'affirmer que l'utilisation du modèle d'*inclusive business* peut permettre aux populations à faible revenu d'approvisionner les marchés, de fournir la main-d'œuvre et pour les petits producteurs, favoriser le renforcement de la chaîne d'approvisionnement pour les entreprises (UNDP, 2010). Donc, engager les pauvres en tant que producteurs, distributeurs, fournisseurs ou consommateurs peut déclencher la réalisation de la valeur socioéconomique et les possibilités de moyens de subsistance pour les communautés BoP de manière commercialement viable (*Inclusive Business Accelerator*, 2016). Il est supposé que ce modèle d'entreprise soit une opportunité pour la majorité, une relation entre les petits producteurs et les compagnies, un marché de travail pour les pauvres, un concept de développement du marché inclusif, une approche « gagnant-gagnant » (Naguib et al. 2013).

En outre, les praticiens (institutions, organismes internationaux, ONG, entreprises, etc.) ont une autre approche de l'*inclusive business*. Ainsi, selon le World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) and SNV Netherlands development Organization (2008), une entreprise *inclusive* est une organisation qui cherche à contribuer à la réduction de la pauvreté en incluant les communautés les plus démunies au sein de sa chaîne de valeur, sans occulter l'objectif primordial qui est de générer des profits pour l'entreprise. Pour la FAO (2015), c'est une organisation qui intègre les petits producteurs dans les différents marchés avec un bénéfice mutuel pour le monde des affaires et les pauvres en permettant à ces derniers de sortir de la pauvreté. Cette approche suppose un partenariat avec les producteurs, le secteur privé, les acheteurs et les ONG. L'opérationnalisation d'une telle approche peut contribuer à la réduction du niveau de pauvreté dans son ensemble. Les praticiens défendent de ce fait la capacité de ce type d'entreprise à fournir un salaire décent aux groupes vulnérables. En outre, le soutien de celui-ci aux petites entreprises est mesurable et permet à long terme aux bénéficiaires de diversifier leurs sources de revenus. Il est aussi affirmé la nécessité d'aligner les impacts du développement aux objectifs de l'entreprise (Asian Development Bank, 2016).

Par ailleurs, Hahn (2012) indique que les concepts qui profitent aux pauvres et impliquent la prise en compte des aspects de pro-pauvre dans la chaîne de valeur tel que le bas de la pyramide (BoP) peuvent être considérés comme l'« *inclusive business* ». De même, Mc Mullen (2011) explique que les concepts de BoP et d'entrepreneuriat social figurent parmi ceux qui intègrent les pauvres dans le business afin de rendre la croissance économique plus inclusive. Une entreprise est inclusive si elle est novatrice, efficace, crédible, adaptable, et rend les produits et services accessibles et abordables aux pauvres, crée un emploi et a une durabilité financière et écologique à long terme. Cette définition appelle à une innovation inclusive et à la création d'opportunités en supprimant les barrières économiques, sociales, écologiques et géographiques. Cette approche améliore le bien-être social et économique du BoP privé de droits (George et al., 2012) et maintient les écosystèmes locaux (Adams et al., 2016) en favorisant la création de valeur durable (Hart et al., 2003).

Ces indicateurs fournissent un cadre pour ce modèle qui peut être utilisé pour évaluer les forces et les contraintes dans une perspective de développement inclusif. Les études de certains chercheurs sur l'entreprise inclusive se focalisent sur la base de la pyramide comme stratégie ou approche (Gradl et al., 2010 ; Ansari et al., 2012), tandis que d'autres utilisent la base de la pyramide comme marché cible pour une entreprise inclusive. En d'autres termes, l'activité inclusive signifie que les pauvres sont inclus dans le processus commercial en tant que producteurs, consommateurs ou en co-innovateurs.

Quant à Van Tunder et al. (2011), ils utilisent quatre aspects clés pour classer les activités inclusives, qui sont : (i) la mission, (ii) l'impact, (iii) le business et (iv) l'implication des parties prenantes.

Tout d'abord, la mission signifie que l'entreprise a une approche active et identifiable face à la réduction de la pauvreté. Deuxièmement, l'impact indique que les liens entre les activités inclusives et la croissance inclusive devraient être visibles, de sorte que les effets directs et indirects de l'initiative commerciale sont mesurables. Troisième aspect, le business, selon les auteurs signifie que les activités inclusives devraient représenter une partie essentielle de la stratégie de base de l'entreprise et méritent ainsi un engagement sincère de l'entreprise. De ce fait, il devrait y avoir un lien clair vers les principales activités et compétences essentielles de l'entreprise. Par conséquent, les intérêts des entreprises et du développement devraient être intégrés et se renforcer mutuellement. Enfin, la participation des parties prenantes est reconnue comme un aspect essentiel à la fois dans la littérature théorique et la littérature empirique, car il a été largement reconnu que les entreprises prospères ne peuvent être créées sans une forte implication des populations locales sur les marchés cibles spécifiques (Hart et Simanis, 2008 ; Weidner et al., 2010).

Au sujet de ces marchés BoP, les précurseurs de la recherche sur le BoP, Prahalad et Hart (2002) ont relevé qu'aucune entreprise ne peut entrer seule sur les marchés BoP. L'implication de ces marchés est importante à cause des ressources des entreprises qui ne sont pas toujours suffisantes dans ce contexte. Le besoin de partenariats dans l'*inclusive business* provient principalement des obstacles liés aux vides institutionnels, à l'insuffisance, l'inefficacité ou l'étroitesse des structures de marché et à la domination des mécanismes du marché informel et des systèmes de gouvernance (Reficco et Marquez, 2012).

Afin de surmonter ces défis auxquels font face la plupart des initiateurs, les capacités et les ressources nécessaires doivent être développées ou exploitées à partir de sources externes. Par conséquent, les partenariats sont cruciaux pour les entreprises inclusives afin de stabiliser l'environnement du marché, de combler les lacunes institutionnelles ou de mobiliser le capital social (Seelos et Mair, 2007 ; Ansari et al., op. cit.). Dans cette veine, Marquez et al. (2010) soulignent que la maximisation de la valeur sociale et économique au sein d'une organisation mène vers le juste équilibre socio-économique nécessaire pour aider sur le long terme les communautés les plus démunies. Selon leurs travaux, ces auteurs montrent qu'un business inclusif se distingue d'une entreprise traditionnelle par deux caractéristiques principales : la création de valeur sociale et le niveau de participation des parties prenantes. La création de valeur sociale est un point fondamental au sein d'un business inclusif, il ne se cantonne pas à l'intégration des parties prenantes afin d'atteindre le succès ni à l'obtention des opportunités sociales. Ils présentent ainsi l'ensemble des bénéfices pour l'entreprise et la communauté d'inclure les plus démunis dans leur chaîne de valeur.

1.1.2. Social business versus inclusive business

1.1.2.1. Social business

Cette partie s'appuie sur les travaux de Rey-Suhard (2014), qui relève trois approches du social business (Comini et al., 2012 ; Comini et Teodosio, 2010). En dépit de l'ambiguïté et de la diversité des termes, les trois perspectives analysées ont des points communs, car l'existence de ces initiatives vise à résoudre des problèmes sociaux avant tout (tout en utilisant des mécanismes de marché). Les différences dans leurs points de vue se trouvent au niveau de la perception de ce qui est le moyen le plus efficace pour atteindre l'objectif d'avoir un impact social.

La perspective américaine recherche une valeur partagée, dans laquelle les organisations du secteur privé (principalement les grandes entreprises) peuvent utiliser leurs points forts afin de créer des solutions innovantes avec une logique de marché pour résoudre des problèmes sociaux (Comini et al., op. cit.). La perspective européenne a une vision plus sociale et coopérative. Elle souligne le rôle de la société civile à assumer des fonctions publiques.

En ce qui concerne le point de vue des pays émergents, il est, à bien des égards, entre les deux perspectives, et s'appuie autant sur les sociétés à but non lucratif que sur celles du secteur privé qui poursuivent un impact social comme moteur de leur principal objectif. D'après Borgaza, Depedri et Galera (2012), l'ensemble de ces initiatives sociales peuvent être considérées comme des tendances parallèles qui se renforcent entre elles.

D'après la définition de la Commission Européenne (2011), la principale caractéristique d'une entreprise sociale vient de son objectif principal qui est social ou environnemental. La Commission Européenne utilise le terme social business pour couvrir « toutes les entreprises fournissant des services sociaux et / ou des biens et services aux personnes vulnérables et / ou les entreprises ayant une méthode de production de biens ou de services ayant un but social, mais dont l'activité peut être en dehors du domaine de la fourniture de biens ou services sociaux ² ».

Du côté asiatique, le plus grand inspirateur du social business est Muhammad Yunus, Prix Nobel de la Paix, qui a créé la Grameen Bank et qui a diffusé l'idée du microcrédit dans le monde. En mars 2006, la société Grameen Danone Foods a été fondée au Bangladesh sous le modèle du Social business, grâce à l'ambition commune de Danone et du groupe Grameen. Ce modèle d'affaire unique en son genre, est un projet qui place les variables sociales et environnementales au cœur de son modèle, « Réduire la pauvreté en apportant la santé par l'alimentation et développer un modèle économique de proximité à la fois créateur d'emplois et respectueux de l'environnement ».

La Grameen Danone Foods Ltd (GDFL) est donc le premier social business. Les auteurs Ghalib et al. (2009) et Faivre-Tavignot et al. (2010) ont donc étudié sous forme de cas, la GDFL, afin d'en retirer un apprentissage et une meilleure compréhension face aux contraintes du Social business. De plus, Ngan (2011) décèle à travers son étude du développement des social business à Hong Kong, les contraintes et difficultés opérationnelles auxquelles font face les acteurs dans le processus de développement d'un social business.

² Commission européenne, 2011, p. 3.

Selon Muhammad Yunus, le social business diffère d'une entreprise traditionnelle, mais également des organismes caritatifs. Il se distingue également de l'entreprise sociale, de l'entrepreneuriat social ou encore de l'entreprise socialement responsable. Yunus (2011) définit le social business comme un sous-ensemble de l'entrepreneuriat social qui opère comme une entreprise, en vendant des produits et services à des clients. Contrairement à des entreprises traditionnelles, il n'existe aucun versement de dividendes pour les actionnaires. Les investisseurs qui décident d'implanter un social business ont la possibilité de récupérer leur mise de fond de départ. Tout revenu supplémentaire sera réinvesti pour améliorer la qualité du produit et du service ou à l'expansion du social business. La proposition de l'auteur n'est pas d'éradiquer ou de contraster le modèle d'affaires de l'entreprise traditionnelle ; il considère seulement le social business comme une façon nouvelle et alternative d'entreprendre. À la différence d'une entreprise avec un engagement RSE (responsabilité sociale de l'entreprise) fort, le social business est exclusivement conçu pour délivrer une valeur sociale (Yunus, 2010).

Yunus (2008, 2010) montre dans ces travaux, l'existence de deux types de social business. Le premier type de social business ne réalise pas de pertes et ne distribue pas de dividendes. Ces social business tentent de répondre à un problème social, ils sont détenus par des investisseurs (entreprises privées, multinationales) qui remettent l'intégralité des bénéfices pour l'expansion de l'organisation et l'amélioration de son fonctionnement afin d'améliorer la qualité des produits et services qui cherchent à atteindre l'objectif social. Les investisseurs qui ont décidé d'implanter un social business ont la possibilité de récupérer leur mise de fond initiale après une période de temps définie). Le second type de social business se réfère aux entreprises qui cherchent à maximiser le profit, mais qui sont détenues directement par des populations favorisées. Dans ce cas, même si l'organisation est orientée vers le profit, ce type d'organisation reste un social business car les populations les plus démunies, en étant propriétaires des profits générés, amélioreraient leurs conditions sociales.

Contrairement à une organisation caritative, un social business possède des investisseurs et des propriétaires. Cependant, ces derniers ne perçoivent pas de profit, de dividendes ou d'autres types de bénéfices financiers. La grande caractéristique d'autofinancement d'un social business permet l'autonomie, renforce les capacités d'initiatives de ceux qui en bénéficient et consacre l'intégralité de ses ressources à la création d'un monde meilleur.

1.1.2.2. Inclusive business

Plusieurs alternatives dans la lutte contre le déficit social et la vulnérabilité se sont manifestées dans les pays en développement. Si dans les années 90, l'on a assisté à la pratique de la philanthropie dans le secteur privé, des changements et des évolutions très remarquables ont été notés au fil des années. Ainsi, depuis les années 2000, de nouvelles idées d'affaires qui prennent en compte les populations sont apparues. Ce nouveau concept est parti de l'idée de deux auteurs, Prahalad et Hart qui considèrent les populations vulnérables comme un marché potentiel pour les entreprises en raison des aspects bénéfiques que cela pourrait apporter aux deux parties. En effet, en commerçant avec ces populations, celles-ci parviennent à se débarrasser du filet de la pauvreté, accroissent la clientèle et le profit des entreprises. L'idée est développée en Amérique par L'ONG SNV et le World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) sous le nom d'*inclusive business* ou entrepreneuriat inclusif.

Ainsi, l'explication des entreprises inclusives dans la littérature prend trois principales tendances. L'approche européenne, issue de la tradition de l'économie sociale (associations et coopératives), met l'accent sur le rôle des sociétés civiles qui exercent des fonctions publiques. La tendance américaine considère principalement ces types d'entreprises comme des organisations privées dédiées à la résolution de problèmes sociaux.

Dans les pays en développement, l'accent est mis sur les initiatives de marché visant à réduire la pauvreté et à transformer les conditions sociales des personnes marginalisées ou exclues (Teodóso et Comini, 2012). En général, les entreprises inclusives permettent de relier le secteur à faible revenu au marché et leur objectif principal est d'améliorer les conditions de vie des pauvres. L'amélioration des conditions de vie, pour certains universitaires (Prahalad et Hart, 2002), est obtenue grâce à l'accès aux biens et aux services précédemment disponibles pour les classes privilégiées uniquement.

Des auteurs tel que Karnani (2007) sont plus critiques à propos d'une vision du marketing et du consommateur, ce qui, selon lui, ne permet pas d'inverser l'extrême pauvreté et augmente le stress environnemental dû à la surconsommation. A ce sujet, Sen (2000) souligne que le principal problème de la pauvreté est qu'il prive les gens de la liberté. Il faudrait établir des conditions sociales et économiques capables d'assurer l'accès à l'éducation, aux soins de santé, au logement et à la création de revenus pour les pauvres. Selon cette approche, il serait préférable d'encourager les initiatives de marché qui proposent des solutions pour étendre l'offre de biens et services qui répond aux besoins fondamentaux de l'éducation, de la santé, de l'énergie, du logement et des services financiers.

Le fonctionnement des entreprises inclusives peut également varier. Dans un contexte social, il existe des initiatives de marché structurées par des organisations à but non lucratif d'une part et des initiatives de marché visant le segment des faibles revenus au sein des multinationales d'autre part. En d'autres termes, l'initiative peut faire partie de l'activité principale de l'organisation, ou elle peut se référer à une activité secondaire ou périphérique. Les initiatives des organisations de la société civile qui développent des activités génératrices de revenus pour recueillir des fonds seraient un exemple d'activité périphérique du marché, tout comme une unité d'affaires visant le secteur à faible revenu d'une grande multinationale. La divergence entre la répartition des bénéfices et sa non-distribution est étroitement liée au type d'entreprises inclusives.

Il existe des écoles de pensées qui soutiennent que la répartition des revenus fait partie de la logique du marché et ne constitue pas un obstacle à la croissance de l'entreprise, car elle peut générer les conditions requises pour obtenir davantage d'investissements externes (Chu, 2005). Cependant, l'approche d'experts tels que Yunus (2008) est totalement contraire à cette position, arguant que les entreprises inclusives devraient maximiser les richesses sociales plutôt qu'individuelles. Ainsi, ils préconisent le réinvestissement total des bénéfices dans l'entreprise.

L'intérêt que présentent les entreprises inclusives ne cesse d'attirer l'attention des chercheurs et autres auteurs. Le modèle de gouvernance des entreprises inclusives fait l'objet de recherche chez les auteurs européens. Ainsi, Borzaga et Giulia (2009) soulignent l'importance d'introduire dans ce type de projet des formes plus collectives et participatives de processus décisionnels.

L'implication des bénéficiaires dans la prise de décision est essentielle dans les organisations qui entreprennent des activités menées par le gouvernement (par exemple, l'éducation et les soins de santé).

Les entreprises inclusives génèrent de manière intrinsèque une valeur économique et une valeur sociale. L'initiative devrait couvrir tous les coûts impliqués. Quant à Márquez et al. (2010), ils expliquent que, pour les initiatives développées par les organisations de la société civile, la valeur économique devrait être définie comme la viabilité financière, c'est-à-dire la capacité de fonctionner indéfiniment. Pour les entreprises privées, la valeur économique est synonyme de profit. Selon ces auteurs, les subventions seraient acceptables dans les circonstances suivantes : dans les entreprises de démarrage, en tant que moyen temporaire d'assurer la durabilité, ou lorsque des subventions sont offertes horizontalement (offertes à un secteur ou à l'industrie dans son ensemble). S'intéressant au contexte, Bonnell et Veglio (2011) indiquent que chaque stratégie de développement doit être orchestrée avec le contexte local. Ils soulignent l'importance de la notion d'inclusion pour des modèles d'organisations plus pérennes : « la notion d'*inclusive business* exige une focalisation supplémentaire et de l'innovation pour les entreprises dans la façon de faire les affaires³ ».

Les modèles d'inclusives business représentent de nouvelles formes de création d'emplois, encouragent l'entrepreneuriat et la croissance économique et permettent de maximiser la valeur sociale et économique. Son initiative peut être perçue comme un moteur de développement qui doit être ancré au sein de l'activité principale de l'organisation. Bonnell et Veglio (op. cit.) et Jenkins et al. (2011) perçoivent l'émergence d'un modèle d'affaires plus inclusif comme une opportunité que doit saisir l'ensemble du monde des affaires. Les leaders doivent intégrer et dresser les enjeux sociaux et environnementaux afin d'anticiper les tendances et apporter des solutions pertinentes. La transition vers un modèle plus inclusif permettra un alignement profitable des entreprises avec les besoins de la société.

D'une manière générale, le concept d'*inclusive business* s'accorde aux stratégies de Bas de la pyramide. L'ONG SNV Amérique latine et le World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) a formé ensemble l'*Alliance of Inclusive Business*, dans laquelle ils élaborent et mettent en pratique les idées au bas de la pyramide. L'objectif est de contribuer à la réduction de la pauvreté grâce à des initiatives commercialement viables menées par le secteur privé. L'initiative a débuté en Amérique latine, où déjà plus de 70 cas ont été développés. Selon SNV (2010), l'entreprise inclusive fournit des moyens rentables d'intégrer les segments à faible revenu aux activités commerciales des grandes entreprises (SNV et WBCSD 2010). L'idée principale est la création de valeur mutuelle pour la société impliquée et le secteur à faible revenu en incluant ce secteur dans la chaîne de valeur de l'entreprise :

- ✓ En tant que producteurs ou fournisseurs de services ;
- ✓ En tant que distributeurs ;
- ✓ En tant que consommateurs en donnant accès à des services de base ou à des produits de qualité répondant à des besoins à moindre coût.

L'approche d'*inclusive business* est complémentaire du concept de développement de la chaîne de valeur. L'IB est axé sur la création de valeur avec l'implication de la firme qui constitue l'ancrage et ses relations avec les groupes de petites et moyennes entreprises (PME). Le développement de la chaîne de valeur (DCV) commence par améliorer la compétitivité et l'accès aux marchés pour les petites entreprises et de leurs liens avec les grandes entreprises de la chaîne de valeur du point de vue des systèmes (SNV et WBCSD, 2010). Ceci a été souligné comme un facteur de succès critique dans les stratégies de BoP.

³ Bonnell et Veglio, 2011, p. 2

Mais l'IB ne peut pas non plus être la solution « miracle » à la réduction de la pauvreté, mais fonctionne en combinaison avec d'autres stratégies et approches pour atteindre le niveau de durabilité. La coopération de toutes les parties prenantes impliquées est nécessaire. De même, générer un environnement favorable est crucial pour un cas réussi de l'IB. Les entreprises doivent pouvoir compter sur un cadre juridique, institutionnel et financier adéquat. Souvent, l'absence de ces conditions empêche les marchés de développer leurs effets positifs à une grande échelle. C'est pourquoi les entreprises, les gouvernements et les ONG doivent tous travailler ensemble pour réaliser une mondialisation véritablement inclusive et durable (SNV et WBCSD, 2010).

Le modèle de business inclusif s'imbrique dans la théorie du bas de la pyramide (BOP) proposée par Prahalad (2002), qui repose sur le concept de « servir les pauvres de manière bénéfique ». L'auteur soutient que les marchés au bas de la pyramide économique sont fondamentalement de nouvelles sources de croissance pour les entreprises multinationales. Ces nouveaux marchés sont susceptibles d'accélérer la croissance économique.

Cependant, la rentabilité dans les communautés à faible revenu ne pourrait être réalisée que si les entreprises changent leurs conceptions traditionnelles sur les pays en développement, en ne les considérant plus comme des territoires à exploiter, mais comme des territoires inexplorés, ou des marchés totalement différents caractérisés par de bons producteurs et de bons consommateurs ayant des besoins spécifiques, qui pourraient être satisfaits par des entreprises spécifiques et novatrices (Austin et al., 2007). En particulier, étant donné que l'activité pourrait générer des bénéfices tant pour l'entreprise que pour les communautés à faible revenu, il est nécessaire de transformer ces communautés en partenaires.

Pour aboutir à un succès, les instigateurs du BOP proposent que les solutions proviennent de deux entités (les acteurs exogènes et les pauvres). Le modèle ainsi proposé implique une combinaison de connaissances développée au sommet de la pyramide et la sagacité et l'expertise au bas de la pyramide. Cette caractéristique différencie les stratégies d'*inclusive business* de celles des entreprises traditionnelles, qui tentent de répondre aux objectifs sociaux en servant plus efficacement un marché existant ou en important des modèles d'affaires existant dans les communautés à faible revenu (Londres, 2008).

Ce qui précède constitue des critères définis sur lesquels s'appuie le modèle d'*inclusive business* (Marquez et al., 2010): l'initiative doit rechercher activement une opportunité d'affaires avec les pauvres. Elle doit être importante pour l'organisation et générer à la fois une valeur économique et sociale.

Une analyse comparative présente dans le tableau 1, un résumé des avantages et des risques associés aux modèles d'entreprise inclusive et aux modèles d'entreprise sociale, tant pour l'entreprise que pour les consommateurs.

Tableau 1: Modèles d'entreprises sociales et inclusives

| | | Entreprise | Consommateurs |
|----------------------|-----------|--|--|
| Entreprise Sociale | Avantages | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Accès à de nouveaux marchés ✓ Accès aux réseaux locaux de production et de distribution ✓ Entretien de relations positives avec les agences locales et les gouvernements ✓ Acquisition de nouvelles compétences ✓ - Développement de la RSE | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Prix plus bas ✓ Croissance de l'emploi ✓ Acquisition de nouvelles expertises ✓ Développement de l'entrepreneuriat local ✓ Accès aux nouveaux services et produits ✓ Qualité de vie accrue |
| | Risques | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Complexité de la viabilité économique à long terme de la gouvernance | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Privatisation des biens publics |
| Entreprise inclusive | Avantages | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Augmentation des bénéfices ✓ Entrée dans de nouveaux marchés ✓ Disponibilité des matières premières et contrôle qualité ✓ Traçabilité de la chaîne d'approvisionnement ✓ Accès aux réseaux locaux de production et de distribution ✓ Réduction des coûts de production ✓ Relations positives avec les agences et les gouvernements locaux ✓ - Développement de la RSE | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Croissance de l'emploi ✓ Acquisition de nouvelles expertises ✓ Développement de l'entrepreneuriat local ✓ Accès aux services et produits de qualité ✓ Qualité de vie accrue |
| | Risques | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Coûts d'implémentation ✓ Difficulté de contrôle de la chaîne d'approvisionnement ✓ Marché non rentable et instabilité sociale ✓ Durabilité économique à long terme ✓ - Image négative | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Marché oligopolistique ✓ Orientation du profit ✓ Perte d'autonomie pour les fournisseurs ✓ Privatisation des biens publics |

Source : Michellini et Fiorentino (2012), p.22

1.1.3. BoP comme modèle de l'inclusive business (IB)

L'idée de Bottom of Pyramid (BoP) ou Bas de la Pyramide a été développée dans les articles de Prahalad (2002), Prahalad Hart (2002, 2004) ainsi que dans l'ouvrage de Prahalad et Hammond (2004). L'ouvrage intitulé « The fortune at the bottom of pyramid » de Prahalad (2002) a été à la base de la théorie BoP. L'idée de BoP est partie du fait qu'en dépit des efforts consentis et des moyens déployés par les institutions internationales, les agences d'aide et des ONG, l'éradication de la pauvreté s'est soldée par un échec. Prahalad remet en cause l'efficacité des politiques de réduction de la pauvreté mises en place jusqu'ici.

Il expose dans son livre une toute nouvelle approche pour éradiquer la pauvreté : intégrer « les pauvres » (le Bas de la Pyramide ou Bottom Of the Pyramid - « BOP ») à des logiques économiques et non plus d'assistanat, en créant des scénarios gagnants-gagnants, qui intègrent le BOP tout en permettant aux entreprises de proposer des biens et services rentables. Pour se faire, Prahalad commence par rappeler

l'existence du marché BOP, et de capacité de pouvoir d'achat. Il existe 4 milliards de personnes vivant avec moins de 2\$ par jour, constituant le BOP. Cette population à faible revenu peut être considérée comme un marché potentiel.

Pour lui, éradiquer la pauvreté dans le monde par les logiques d'assistanat du Nord vers le Sud, n'est pas efficace. Il propose l'intégration à des logiques économiques des populations BOP, via la prise de conscience par les entreprises que des profits conséquents sont réalisables dans ces régions, si l'on prend la peine d'étudier et de mesurer les besoins potentiels de ces populations, qui diffèrent de ceux des pays développés. De ce fait, l'intégration de population BOP au sein même du management des entreprises, ou des démarches participatives qui intègrent les points de vue de ces consommateurs sont nécessaires. En plus, l'éradication de la corruption⁴, est également nécessaire pour rendre possible le développement de stratégies associant le BOP aux logiques économiques car l'intervention des intermédiaires dans les chaînes de valeurs occasionne la corruption.

Par ailleurs, Prahalad et Hart préconisent alors l'avènement d'un capitalisme « inclusif » dans lequel les entreprises contribueraient à l'amélioration de la société qui procurerait d'énormes avantages incalculables à l'humanité tout en faisant du business. Ils s'investissent dans l'édification d'une approche novatrice pour lutter contre la pauvreté. Pour eux, la lutte contre la pauvreté est compatible avec le business car il est possible de développer des affaires avec les personnes à faible niveau de revenu ou vulnérables. Les instigateurs du BoP (Prahalad et Hart (2002 ; 2004); Prahalad et Hammond (2004) affirment que les pauvres sont non seulement des personnes à aider, mais également des individus qui peuvent servir. Ils constituent de ce fait, un marché à cibler avec des produits et services spécifiques. Dès lors, les entreprises peuvent jouer un rôle crucial dans l'élimination de la pauvreté. Prahalad soutient que les marchés au bas de la pyramide économique sont fondamentalement de nouvelles sources de croissance pour les entreprises multinationales. Cette croissance pourrait s'accélérer dans la mesure où ces marchés sont au stade le plus précoce du développement.

En plus, les investissements des FMN au bas de la pyramide signifient la sortie de milliards de personnes de la pauvreté et du désespoir, éviter les défaillances sociales, le chaos politique, le terrorisme et le dérèglement environnemental. Il est certain que si ces phénomènes continuent, le gap entre les pays riches et pauvres s'élargirait. Faire du business avec ces quatre milliards de pauvres constituant les deux tiers (2/3) de la population mondiale nécessitera des innovations technologiques et des modèles d'affaires (Prahalad et Hart, 2002).

En rendant acceptable l'intervention de l'entreprise dans le champ de la lutte contre la pauvreté, la théorie Bop propose une légitimation du capitalisme, vivement critiqué depuis les crises financières à répétition. La vision qui est donnée du marché Bop est alors celle d'un marché particulier, s'inscrivant dans la continuité d'un capitalisme plus éclairé, plus responsable dans lequel seules les entreprises répondraient à des besoins encore inexistant dans une finalité de réduction de la pauvreté. Les stratégies BoP qui découlent de cette théorie reposeraient donc sur un double postulat : (i) économique d'abord, car elles se proposent de « corriger certaines défaillances des marchés informels⁵» en fournissant des biens et services de qualité à moindre coût. Le surplus dont bénéficierait le consommateur en payant moins cher

⁴ Site de l'observatoire du BoP, 2017

⁵ Site de l'observatoire du BoP, 2014

ces biens et services, lui permettrait d'augmenter son revenu disponible, donc d'améliorer ses conditions de vie et in fine lui permettrait de sortir de l'extrême pauvreté, (ii) social enfin, puisque ces entreprises reconnaîtraient aux pauvres un statut de « consommateur », de « clients potentiels » et non plus de simples assistés ou « récipiendaires de charités. Ce n'est pas le marché libéral traditionnel que veut refléter la théorie Bop, cette conception du marché s'inscrit dans un capitalisme nouveau qui se veut inclusif. On parle même de capitalisme éclairé (Anke Schwittay), compatissant (Benio, 2015⁶), créatif (Bill Gates 2015⁷) La théorie de Prahalad et Hart rend compte d'un processus de légitimité dans lequel l'action des entreprises deviendrait acceptable auprès de population ne pouvant se nourrir, se loger, ou se soigner. L'éthique qui faisait autrefois barrière à l'action des entreprises est levée.

La littérature du Bop a beaucoup insisté ces dernières années sur la différence qui existerait entre le marché Bop et le marché dit « traditionnel ». De nombreux chercheurs de la théorie Bop se sont attachés à démontrer ces particularités, notamment en montrant que les choix et les comportements de consommation des populations au bas de la pyramide s'appuieraient sur un tout autre ensemble de valeurs que ceux des consommateurs des pays développés⁸.

La création d'un marché Bop, pour Prahalad, reviendrait à repenser de bout en bout les stratégies marketing mises en place jusqu'alors en suivant quatre critères essentiels, quatre « A » lesquels seraient « Awareness » (connaître) « Access » (Accessibilité), « Affordability » (abordable) et « Availability » (disponibilité).

L'Awareness ferait référence aux populations souvent illettrées du bas de la pyramide, et donc difficilement atteignables par les canaux d'informations traditionnels (internet, journaux). Il faudrait alors s'attacher à utiliser de nouveaux canaux pour toucher les populations Bop ; les micro-entrepreneurs jouent ici un rôle majeur pour véhiculer l'information puisqu'ils interviennent dans des réseaux tant formels qu'informels. Prahalad définit « Access » comme une stratégie pour les FMN d'intégration des contraintes auxquelles font face les populations au bas de la pyramide. « Affordability » correspond au troisième critère d'une stratégie de création de marchés Bop selon Prahalad et fait ici référence à la technique de tarification des biens et services. Enfin le dernier critère, « Availability », se réfère à la manière dont les biens et produits Bop seront distribués.

1.1.3.1. Répartition des revenus des ménages selon Prahalad et Hart (2002)

Prahalad et Hart ont divisé la population mondiale en quatre niveaux selon les revenus. Ces montants ont été calculés en fonction de la parité du dollar américain. Le premier niveau représente le sommet de la pyramide constituée essentiellement de 75 à 100 millions des individus les plus riches de la planète et naturellement les plus grands consommateurs, car leur revenu annuel est supérieur à 20 000 \$US. C'est également un groupe cosmopolite composé de populations des pays riches et à revenu intermédiaire et l'élite riche des pays en développement. Au deuxième niveau, c'est-à-dire au milieu de la pyramide, se trouvent les consommateurs pauvres des pays développés et la classe émergente des pays en développement. Leur revenu annuel par tête est compris entre 1 500 et 20 000 \$US. Le troisième niveau quant à lui, intégrerait la population de ce que la Banque Africaine de Développement appelle la « floating

⁶ Interview de Marc Beniof, fondateur de l'entreprise américaine Salesforce intervenant à la Milken Global Conference, le 26 avril 2015 par la chaîne BBC.

⁷ Propos de Bill Gates intervenant lors du World Economic Forum le 8 janvier 2008. Communiqué de presse de la Fondation Bill and Melinda Gates disponible avec le lien suivant : <http://www.gatesfoundation.org/mediacenter/speeches/2008/01/bill-gates-2008-world-economic-forum>

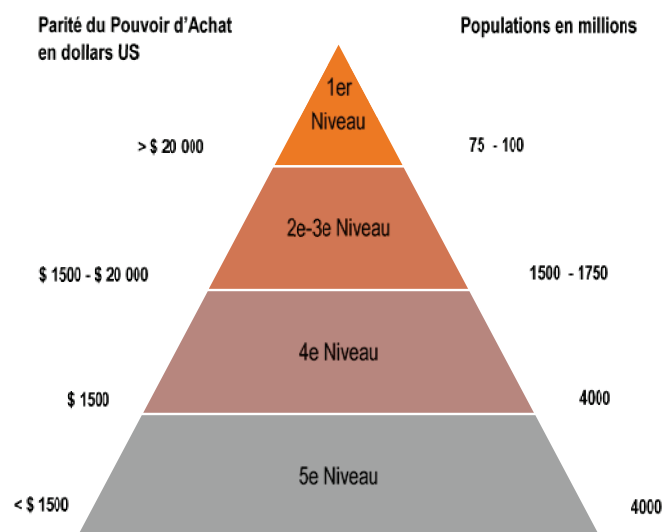
⁸ Niti Bhan, *Design for the next billion Customers*, in Emerging Futur Lab blog, avril 2008

class » (Darbon, 2012). Les études (AfDB, 2011) établissent une fourchette de pouvoir d'achat entre 2 et 4\$ par jour.

Il ressort de plusieurs études que, la limite des 2\$ correspond à la ligne de pauvreté, l'extrême pauvreté étant située à 1\$ par jour. Cette classe se situe à la limite de la pauvreté, et se caractérise par un certain degré de vulnérabilité dans le sens où elle peut rebasculer dans la classe des pauvres suite à un choc (perte d'emploi, maladie, inondations, etc.). La floating class constitue une part de plus en plus importante au sein des sociétés d'Afrique subsaharienne, notamment celles ayant connu d'importants taux de croissance du PIB ces dernières années, une forte évolution démographique et un développement urbain significatif qui accroît la demande de services urbains. Elle était estimée à 197,1 millions en 2005 (en croissance de 6,5 %).

Au quatrième niveau se retrouvent les 4 milliards d'individus avec un revenu annuel inférieur ou égal à 1500 \$ par an soit entre 0 et 4 \$ par jour. Ces milliards d'individus se retrouvent dans des zones géographiques très diverses allant de l'Asie du Sud Est aux régions africaines subsahariennes. Ils représentent une multitude de cultures, ont des niveaux d'éducation différents, et n'ont pas de fait les mêmes besoins.

Figure 1: La pyramide économique selon Prahalad et Hart



Source: Prahalad, and Hart, Stuart, 2002.

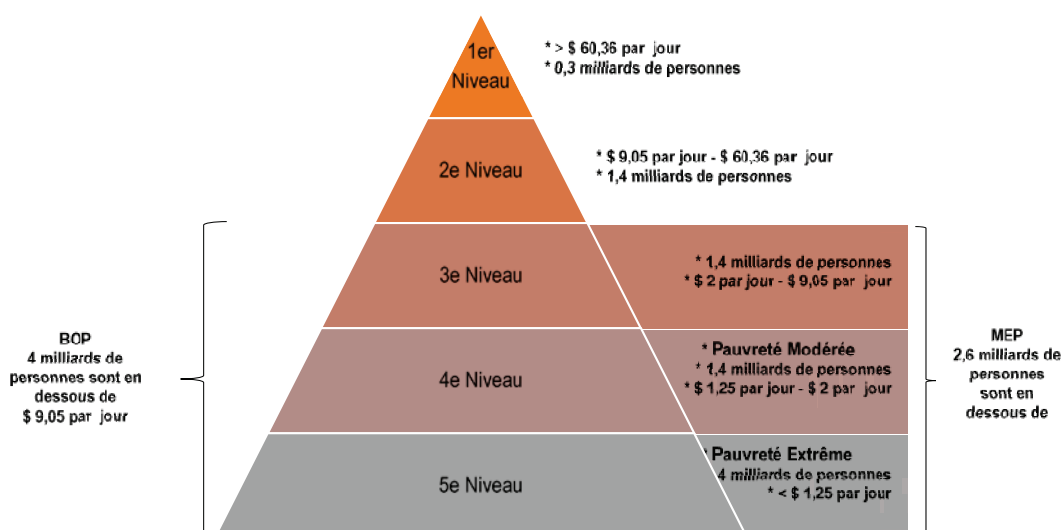
1.1.3.2. Répartition des revenus des ménages selon la pyramide économique

Le site de l'observatoire du BoP reprend la répartition des revenus des ménages selon Prahalad et Hart (2002) en divisant la pyramide économique en cinq niveaux. Le premier représente la population la plus riche du monde composé de 300 millions de personnes ayant un revenu journalier supérieur à 60 \$US. La seconde classe est constituée de 1,4 milliard d'individus qui vivent avec un revenu compris entre 9 et 60 \$ US par jour. Le troisième niveau renferme les individus avec un revenu journalier se situant dans l'intervalle de 2 à 9 \$US. Les quatrième et cinquième niveau sont constitués respectivement des individus

considérés comme vivant dans un niveau de pauvreté modérée et ceux qui vivent dans l'extrême pauvreté.

Ainsi, la catégorie de pauvreté modérée regroupe les personnes qui vivent avec un revenu compris entre 1,25 et 2 \$US et dont le nombre estimé à 1,2 milliard tandis que l'extrême pauvreté est composée de 1,4 milliard d'individus qui subsistent avec moins de 1,25 \$US. Les niveaux 4 et 5 représentent la classe de pauvreté extrême et modérée qui comprend une population de 2,6 milliards d'individus qui vivent en dessous du seuil de pauvreté estimé à 2 \$US par jour. En outre, la somme des individus qui se trouvent dans les niveaux 3 ; 4 et 5 de la pyramide économique donne les 4 milliards de personnes représentant les BoP et qui constituent un marché potentiel dont Prahalad et Hart font référence dans leurs travaux. Ce sont ces populations avec lesquelles les entreprises doivent faire des affaires dans une relation gagnant-gagnant et de façon inclusive. Cette catégorie de population est constituée en majorité de femmes et de jeunes. De ce fait, le système traditionnel de fonctionnement des entreprises doit laisser place au nouveau modèle d'intégration de ces individus dans les chaînes des entreprises qui est le concept d'*inclusive business*.

Figure 2: La pyramide économique



1.1.4. Critères d'inclusion

Selon the World Business Council for Sustainable Development⁹, une entreprise inclusive est une entreprise durable qui profite aux communautés à faible revenu. C'est une initiative commerciale qui, en gardant son caractère à but lucratif, contribue à la réduction de la pauvreté en intégrant les communautés à faible revenu dans sa chaîne de valeur.

En termes simples, l'entrepreneuriat inclusif consiste à inclure les pauvres dans le processus d'affaires, que ce soit en tant que producteurs, entrepreneurs ou consommateurs. Certes cette définition tient compte du double objectif, de recherche de profit et de réduction de la pauvreté généralement évoqués,

⁹ <http://businessfordevelopment.org/insight/what-is-inclusive-business/>

mais il existe une pléthore de définition dans la littérature selon les auteurs. Quelques unes sont résumées dans le tableau ci-après.

Tableau 2: Critères de définition de l'entreprise inclusive

| AUTEURS | CRITERES |
|--|---|
| Michellini et Fiorentino (2012) | <ul style="list-style-type: none"> ✓ avoir des relations avec les plus démunis ✓ intégrer au sein de la chaîne de valeur |
| Prahalad et Ramaswamy (2004) ; London et Hart (2011). | <ul style="list-style-type: none"> ✓ inclure les populations au bas de la pyramide (BoP) dans le business ✓ avoir une approche de réduction de la pauvreté |
| Naguib et al. (2013). | <ul style="list-style-type: none"> ✓ avoir une relation entre les petits producteurs ✓ créer un marché de travail pour les pauvres ✓ avoir une approche « gagnant-gagnant » |
| World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) and SNV Netherlands development Organization (2010), | <ul style="list-style-type: none"> ✓ contribuer à la réduction de la pauvreté en incluant les communautés les plus démunies au sein de sa chaîne de valeur ✓ poursuivre l'objectif primordial qui est de générer des profits pour l'entreprise |
| FAO (2015) | <ul style="list-style-type: none"> ✓ intégrer les petits producteurs dans les différents marchés ✓ réaliser un bénéfice mutuel pour le monde des affaires et les pauvres en permettant à ces derniers de sortir de la pauvreté |
| Asian Development Bank (2016). | <ul style="list-style-type: none"> ✓ impacter sur du développement ✓ réaliser les objectifs de l'entreprise |
| Van Tunder et al. (2011) | <ul style="list-style-type: none"> ✓ avoir une approche active et identifiable face à la réduction de la pauvreté. ✓ rendre visibles les liens entre les activités inclusives et la croissance inclusive ✓ représenter une partie essentielle de la stratégie de base de l'entreprise ✓ impliquer des parties prenantes |
| Teodóso et Comini(2012) | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Mettre l'accent sur les initiatives de marché visant à réduire la pauvreté et à transformer les conditions sociales des personnes marginalisées ou exclues |
| AFD (2016) | <ul style="list-style-type: none"> ✓ intégrer dans leurs parties prenantes une part importante de populations BOP, soit par la clientèle, ou dans la chaîne d'approvisionnement. ✓ favoriser l'accès des populations vulnérables à des biens et services essentiels. ✓ rechercher la rentabilité de l'entreprise. |
| Gradl et al., 2010; Ansari et al., 2012, | <ul style="list-style-type: none"> ✓ se focaliser sur la base de la pyramide comme stratégie ✓ utiliser la base de la pyramide comme marché cible pour une entreprise inclusive. |

Source : auteur

En définitive l'entreprise inclusive est celle qui intègre les pauvres dans le processus d'affaires, que ce soit en tant que producteurs, entrepreneurs ou consommateurs tout en poursuivant l'objectif primordial qui est de générer des profits pour l'entreprise.

1.1.5. Approches théoriques de la performance des entreprises

Bien que largement utilisé le concept performance est loin de faire l'unanimité aussi bien en ce qui concerne sa définition, ses dimensions que ses déterminants. Ce concept donne lieu à diverses approches théoriques à la fois contradictoires et complémentaires. Chacune tendant à préciser les contours et les déterminants.

Concernant la définition, Belghazi (2007) aborde le concept de performance sous trois dimensions. Il s'agit de la dimension financière, productive et commerciale. Selon cet auteur, la performance financière met en avant la capacité à restaurer un capital et à dégager un bénéfice. Elle se traduit par le concept de rentabilité et peut être assortie de plusieurs indicateurs (rentabilité des actifs ; rentabilité des capitaux propres). Quant à la performance productive, elle combine l'efficacité technique (choix des procédés optimaux) et l'efficacité économique (minimisation des coûts) : elle est exprimée par le concept de productivité (rapport du volume du produit au volume des ressources mobilisées ou dépensées). En ce qui concerne la performance commerciale, elle met en avant la capacité de l'entreprise à capter, voire à accroître, de façon durable et sans pertes financières sa part de marché. Elle s'exprime à travers le concept de compétitivité.

Malgré les critiques adressées à l'approche par les buts de la performance considérée comme trop restrictive, Price (1971) défend cette approche en soulignant cependant, que les déficiences des mesures développées dans ce cadre peuvent être palliées en concentrant la recherche sur les buts poursuivis par les décideurs de l'entreprise. Il recommande par ailleurs un recours plus fréquent aux données objectives, quoique cela ne soit une panacée. Selon Gauzente (2000), si la performance des organisations est un sujet central des sciences de gestion, sa mesure demeure une question méthodologique délicate. Son étude retient cinq types d'indicateurs pour ce qui est de l'évaluation de la performance organisationnelle par les répondants à savoir la dimension économique et financière, la dimension humaine, l'adaptation à l'environnement, l'efficacité et la complémentarité des sous-systèmes. Ces indicateurs reflètent les deux principales approches analysées par Hall [1980] : l'approche par les buts (goal achievement model) et l'approche par les ressources (resource acquisition model).

Afin de concilier les différentes sciences qui s'intéressent aux entreprises, Morin et al (1994) recensent quatre grandes théories de l'efficacité ou de la performance : une approche économique, une approche sociale, une approche systémique et une approche politique.

- i. L'approche économique repose sur la notion centrale d'objectifs à atteindre. Ces derniers traduisant les attentes des propriétaires dirigeants, ils sont donc souvent énoncés en termes économiques et financiers. L'illustration de cette approche est reflétée dans l'étude de Caby et al. (1996) qui souligne les prolongements stratégiques d'une telle conception. Pour eux, la création de valeur passée ou anticipée se fonde soit sur une croissance de l'activité, soit sur une politique de dividendes raisonnée en fonction des investissements futurs soit, encore, sur une préférence pour les financements externes.
- ii. L'approche sociale découle des apports de l'école des relations humaines qui mettent l'accent sur les dimensions humaines de l'organisation. Quinn et Rohrbaugh (1981) indiquent que cette approche ne néglige pas les aspects précédents mais intègre les activités nécessaires au maintien de l'organisation. Pour cette raison, le point central devient la morale et la cohésion au sein de l'entité considérée. Cette conception est défendue par Bass qui, dès 1952, enjoint de considérer comme ultime critère de valeur organisationnelle, celle des hommes. Néanmoins

l'acceptation de cette hypothèse dépend du postulat suivant : atteindre les objectifs sociaux permet d'atteindre les objectifs économiques et financiers.

- iii. L'approche systémique est développée par opposition aux approches précédentes, considérées comme trop partielles. Elle met en exergue les capacités de l'organisation : « l'efficacité organisationnelle est le degré auquel une organisation, en tant que système social disposant de ressources et moyens, remplit ses objectifs sans obérer ses moyens et ressources et sans mettre une pression indue sur ses membres. » (Georgopoulous et Tannenbaum, 1957). L'harmonisation, la pérennité des sous-systèmes au regard de l'environnement du système entreprise sont alors cruciaux.
- iv. La dernière approche qualifiée de politique par Morin et al, repose sur une critique des précédentes. En effet, chacune des trois approches précédentes assigne certaines fonctions et certains buts à l'entreprise ; or, d'un point de vue distancié, tout individu peut avoir ses propres critères pour juger la performance d'une organisation. Cette conception consacre le règne du relativisme. Plusieurs exemples l'illustrent (Eccles, 1991 ; Connolly et al., 1980 ; Zammuto, 1984 ; Keeley, 1984).

Dans le cadre de l'étude, les différentes mesures de performance retenues sont consignées dans le tableau ci-dessous.

Tableau 3 : Récapitulatif des différents indicateurs de performance

| PERFORMANCE DES ENTREPRISES | |
|--|---|
| INDICATEURS | CIBLES |
| Valeur ajoutée | <ul style="list-style-type: none"> - Valeur de la production - Valeur des consommations intermédiaires - Chiffre d'affaire - La production totale - Les Charges |
| La variation de la taille Sur les trois dernières années) | <ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'employés année « t » - Nombre d'employés année « t-1 » - Nombre d'employés année « t+1 » (si possible) - Nombre de boutiques – magasins - Surface d'exploitation |
| Le rendement de l'actif | <ul style="list-style-type: none"> - Résultat net - Capitaux propres |
| La capacité d'autofinancement | <ul style="list-style-type: none"> - Profit année « t-1 » - Fraction du profit non distribué aux apporteurs de capital |
| La productivité des facteurs | <ul style="list-style-type: none"> - Valeur production des biens et/ou des services - Valeur de capital investi - Valeur masse salariale |

Source : CAPEC CRDI (2013)

1.1.6. Conceptualisation de l'autonomisation des femmes

L'historique de la notion d'autonomisation des femmes nous renvoie dans les années 1960 avec le mouvement des droits civiques aux États-Unis d'Amérique, qui a abouti à une nouvelle prise de conscience des droits des femmes (Narayan, 2002 ; Sokhi-Bulley, 2006 et UNDP, 2012a). Selon les Nations Unies, la prise de conscience des droits des femmes a accru l'appréciation du rôle des femmes dans le développement, comme en témoignent les objectifs et priorités des organisations et des

organismes des Nations Unies. Mais, le concept d'autonomisation des femmes n'a émergé dans la littérature psychologique que dans les années 1970 et s'est répandu parmi d'autres disciplines, comme les sciences sociales.

Ce concept peut en grande partie et spécifiquement être attribué à la Convention des Nations Unies sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDAW) en 1979. Cette Convention des Nations Unies a été ratifiée par plus de 150 États et a jeté les bases d'une loi internationale sur les droits de la femme transcendant les frontières nationales, religieuses et coutumières. L'Assemblée avait pour mission de garantir le droit de chaque femme à la santé (article 12), à l'éducation (article 10) au travail (article 13), à fonder une famille et à divorcer (article 16) sur un pied d'égalité avec les hommes (Kristen et Marsha, 2000, United Nations General Assembly, 1979 ; UN Women & UN Global Compact, 2011).

Il convient de noter que les différences sociales, culturelles, politiques, économiques et historiques dans tous les pays ayant ratifié la CEDAW ont été ignorées, en supposant que la domination masculine dans les différentes nations était similaire et pouvait, de ce fait être traitée de la même manière. En outre, le rapport de la commission sur la condition de la femme de 1946 a donné lieu à des conférences sur les droits des femmes au Mexique (1975), Copenhague (1980), Nairobi (1985) et Beijing (1995) (UNDP, 2012a). Parmi ces conférences, celle de Beijing a été la plus fondamentale car ses plans d'action sont restés au cœur de l'autonomisation des femmes et des objectifs de développement (UNDP, 1995, 2012b, 2012c).

Puisque le développement englobe toutes les sphères de la vie, le terme « *empowerment* » a évolué et a été largement utilisé dans les contextes économique, politique, socioculturel et social (Narayan, 2002 ; UN Peace Women, 2008 et UNDP, 2012c). Il ressort que l'autonomisation des femmes joue un rôle très important dans le processus de développement et de réduction de la pauvreté. En effet, les organisations et sociétés internationales reconnaissent l'importance de l'autonomisation comme l'indique le troisième objectif du Millénaire pour le développement : « promouvoir l'égalité des sexes et autonomiser les femmes »¹⁰.

Selon McWhirter (1991 dans Hyde-Hills 1998 : 1-2), l'autonomisation est le processus par lequel des personnes, des organisations ou des groupes impuissants prennent conscience des dynamiques de pouvoir à l'œuvre dans leur contexte de vie, développent, exercent ce contrôle sans empiéter sur les droits d'autrui, et soutiennent l'autonomisation des autres dans la communauté. En outre, l'autonomisation des femmes est considérée comme une stratégie visant à atteindre l'égalité des sexes et le renforcement des capacités des femmes. Les définitions existantes de « *l'empowerment* », incluent les intérêts des bénéficiaires, le libre arbitre, la dignité, l'estime de soi et la confiance en soi selon leurs moyens et leurs valeurs, la capacité à lutter pour leurs propres droits, leur autonomie, leur indépendance et la prise de décision (Kabeer, 1999a, Narayan, 2002, Panzironi et Gelberhe, 2012, Sen, 1999).

Les approches présentées décrivent l'autonomisation des femmes comme la capacité de prendre des décisions qui influencent leur vie et leur avenir. Cependant, il n'existe pas de définition claire de

¹⁰ Nations Unies (2014), Objectifs du Millénaire pour le développement, Rapport.

l'autonomisation des femmes. Les auteurs présentés conviennent que c'est un processus et que de nombreux aspects différents peuvent avoir un fort impact sur les résultats de ce processus.

L'une des similitudes dans la littérature, concernant la définition du processus d'autonomisation des femmes est le concept du pouvoir de prise de décision des femmes comme un indicateur de l'autonomisation des femmes (Snijders, 2009). Malhotra, et al. (2002) a déclaré que la définition de l'autonomisation des femmes a été faite dans la plupart des études en utilisant les termes : options, choix, contrôle et pouvoir. L'autonomisation des femmes est un processus qui permet aux femmes d'avoir accès à un revenu régulier, au pouvoir économique ou à la sécurité.

Le terme « autonomisation économique » est l'une des dimensions qui définit l'autonomisation des femmes Mayoux (2000). L'autonomisation économique des femmes concerne généralement l'accès accru des femmes aux ressources financières, aux actifs ou aux activités génératrices de revenus, à l'épargne, au pouvoir décisionnel financier accru et à une plus grande indépendance économique. De ce fait, l'autonomisation économique consiste à faire fonctionner les marchés pour les femmes et à les rendre compétitives sur les marchés (World Bank, 2006).

1.1.6.1. Les domaines de définition de l'autonomisation de la femme

L'autonomisation est conceptualisée dans les trois domaines économiques, politique et social. L'autonomisation économique se réfère au domaine du marché, dans lequel une personne est un acteur économique. Elle implique l'amélioration de la capacité des femmes à accéder aux ressources et à l'emploi, une productivité et des revenus plus élevés, et une augmentation des revenus, des actifs, des dépenses et de la consommation qu'elles contrôlent. Les barrières légales et institutionnelles sur le marché du travail et le travail domestique non rémunéré au niveau des ménages et de la société influencent fortement ce domaine.

L'autonomisation politique concerne le domaine de l'État, dans lequel une personne est un acteur civique. Il concerne la participation et la prise de décision dans les institutions officielles, y compris le gouvernement local, les groupes d'intérêt et la société civile, ainsi que la capacité des femmes à définir et influencer le discours politique.

Concernant l'autonomisation sociale, elle s'appuie sur la société, dans laquelle une personne est un acteur social (Alsop et al., 2006 ; World Bank 2007). L'autonomisation sociale fait référence au statut de la femme dans la société, qui dépend des normes sociales, des rôles de genre au sein du ménage et de la communauté, et du capital social.

Les manifestations et la mesure de l'autonomisation dépendent toutefois du contexte et des caractéristiques de chaque groupe de la société. Les changements pour une personne ou un groupe ne peuvent pas être supposés s'appliquer à d'autres individus ou groupes (Alsop et al, *ibid*). L'autonomisation des femmes signifie créer les conditions permettant aux femmes de faire des choix, ce qui implique que les femmes peuvent avoir des préférences différentes des hommes, mais aussi des capacités différentes à faire des choix en raison des inégalités de pouvoir de négociation et d'accès aux ressources.

1.1.6.2. Les dimensions de l'autonomisation de la femme

Les dimensions du concept théorique de l'autonomisation des femmes trouvent leur origine dans les travaux de Kabeer (1999) qui les définit comme étant les ressources, l'agence et les réalisations.

La notion d'autonomisation implique un processus de changement et le choix est un facteur très important dans ce processus d'autonomisation. Les choix stratégiques de vie peuvent être expliqués comme étant essentiels pour que les personnes vivent la vie qu'ils souhaitent. Des exemples de choix de vie stratégiques sont le choix des moyens de subsistance, le fait de se marier ou d'avoir des enfants. L'autonomisation s'accompagne de l'expansion de la capacité des femmes à faire des choix de vie stratégiques et cette capacité est inégale entre les hommes et les femmes.

➤ Ressources

Les ressources sont également décrites comme des conditions préalables à l'autonomisation. A ce sujet, Sen (1999) fait valoir que « l'une des raisons de la participation relativement faible des femmes aux affaires économiques quotidiennes dans de nombreux pays est le manque relatif d'accès aux ressources économiques. La propriété des terres et des capitaux dans les pays en développement a eu tendance à être très fortement biaisée en faveur des hommes membres de la famille. Ces ressources concernent principalement :

- Les droits fonciers : le droit à la terre semble être une ressource importante dans le processus d'autonomisation des femmes.
- Ressources humaines et sociales : malgré les envois de fonds, les droits fonciers et les actifs individuels (maison, épargne et bétail), les ressources humaines et sociales influencent fortement les femmes laissées pour compte. Les ressources humaines, telles que la santé, l'éducation, l'estime de soi, la confiance en soi, la capacité d'imaginer un meilleur avenir, etc., sont toutes aussi importantes dans le processus d'autonomisation des femmes. L'appartenance sociale, les relations de leadership, le sens de l'identité sont des exemples de ressources sociales qui jouent également un rôle important dans ce processus.

➤ Agence

L'agence, ou le processus d'autonomisation, est défini comme « la capacité à définir ses objectifs et à agir en conséquence » (Kabeer, 1999). Il s'agit de l'action, du sens des motivations et du but de l'activité de l'individu. D'une part, le concept de pouvoir est étroitement corrélé à l'agence, dans les deux sens positif et négatif. Dans la compréhension positive du « pouvoir », cela indique la capacité de l'individu à déterminer ses propres choix de vie et à définir ses propres objectifs et cibles. D'autre part, nous assistons à l'effet négatif de l'agence. Cela fait référence à la capacité d'un acteur à prendre le pas sur les autres, par exemple, par la mise en œuvre de la violence, de la menace ou de la coercition.

Le terme d'agence est également mentionné par Sen (1999) et est perçu comme étant le rôle de l'individu en tant que membre du public et participant à des actions économiques, sociales et politiques.

➤ Les réalisations

L'autonomisation des femmes est implicitement assimilée à des réalisations spécifiques telles que la participation politique, la réforme juridique et la sécurité économique. Dans le contexte de l'évaluation, les réalisations sont traitées comme des résultats de l'autonomisation, mais pas l'autonomisation en soi. Il peut être possible d'identifier des indicateurs d'autonomisation qui peuvent être appliqués dans une

grande variété de contextes, mais il y aura toujours des situations dans lesquelles un indicateur particulier ne signifie pas l'autonomisation. Cela ne signifie pas que le développement d'indicateurs d'autonomisation est une tâche futile, mais seulement que les complexités de la mesure de l'autonomisation doivent être prises en compte dans l'élaboration de cadres conceptuels et de modèles de recherche (Malhotra et al. ,2002).

1.1.6.3. Mesure de l'autonomisation de la femme

➤ Au niveau microéconomique

Au cours des deux dernières décennies, les chercheurs intéressés par l'inégalité entre les sexes au niveau des ménages ont fait des efforts considérables pour mieux saisir la composante agence de l'autonomisation en concevant et en menant des enquêtes auprès des ménages. L'autonomisation est un terme multidimensionnel et contextuel. Au niveau de la sociologie et de la démographie, l'effort principal a consisté à mesurer directement les processus décisionnels des ménages, le contrôle financier et les contraintes sociales ou familiales. Cela a été motivé par l'intérêt à la fois de comprendre l'autonomisation elle-même. En économie, les enquêtes auprès des ménages permettent de saisir les mesures « exogènes » influençant le pouvoir de négociation des ménages telles que les biens matrimoniaux et non salariaux ainsi que l'allocation et le contrôle des ressources et des revenus.

L'étude de Hashemi et al. (1996) a mis en évidence des indicateurs tels que la mobilité, la sécurité économique, la participation dans les grandes décisions des ménages, la conscience politique et juridique, la participation à la campagne politique et aux manifestations. Dans une étude similaire de Pitt et al. (2006) des indicateurs tels que la décision des femmes et de l'action sur la planification familiale et l'éducation des enfants, l'attitude des ménages, y compris le comportement de son mari, l'achat et le financement ont été inclus. Ghadoliya (2004) conclut, qu'en incluant l'éducation, l'estime de soi et la confiance en soi peut être améliorée. Ainsi, les facteurs psychologiques comme la confiance en soi, l'estime de soi et l'affirmation de soi peuvent être utilisés pour mesurer l'autonomisation.

Deux types d'indicateurs utilisés pour opérationnaliser l'autonomisation au niveau de l'individu ou du ménage, presque universellement dans la littérature empirique sont ceux qui mesurent la prise de décision au niveau national et ceux qui mesurent l'accès aux ressources ou le contrôle de celles-ci. Souvent, ces deux aspects fusionnent puisque les indicateurs sur la prise de décision au niveau national tendent à se concentrer fortement sur les questions financières et d'allocation des ressources.

➤ Au niveau macroéconomique

Dans leur analyse de l'inégalité des sexes et de la croissance économique, Dollar et Gatti (1999) décident que l'autonomisation des femmes est l'une des quatre dimensions pertinentes de l'inégalité entre les sexes et la mesurent en fonction du pourcentage de femmes au Parlement. Les auteurs tels que Bardham et Klasen (1999) et Oxaal et Baden (1997) suggèrent que des indicateurs uniques ou même des indices composites tels que la mesure d'autonomisation des femmes (GEM) ne permettent pas de mesurer l'autonomisation des femmes au niveau agrégé. Dans le même sens, Elson (1999) a démontré que les indicateurs agrégés tels que la participation des femmes au travail rémunéré ne reflètent pas nécessairement l'autonomisation, en grande partie, parce qu'il n'est pas évident que les femmes ont toujours la capacité d'exercer leur profession à la suite d'un emploi.

Winter (1994) quant à lui utilise un ensemble d'indicateurs du marché du travail notamment la participation des femmes au marché du travail, les écarts salariaux entre hommes et femmes, la ségrégation sexuelle professionnelle, au lieu d'un indicateur unique ou d'un index. Il conclue que la position des femmes sur le marché du travail s'est améliorée. En outre, Meinzen-Dick et al. (1997) et Rocheleau et Edmunds (1997) affirment que la titularisation, l'organisation politique de groupe pour un accès et un contrôle équitable des terres et la répartition effective de l'utilisation et de la propriété au niveau local sont déterminants pour déterminer si les droits fonciers des femmes sont réalisables ou non.

Kabeer (2001) cite des exemples montrant que les tabous culturels rendent souvent les femmes réticentes à revendiquer leurs droits légaux en matière d'héritage. L'évaluation de l'autonomisation des femmes sur le marché du travail nécessiterait des analyses au niveau sectoriel. La plupart des études capturent donc une part possible d'autonomisation plutôt que l'autonomisation elle-même. Les études concluent que des facteurs favorables comme l'éducation, l'emploi, les conditions positives de mariage ou de parenté, ou des interventions de programmes comme le microcrédit permettent aux femmes d'avoir plus de choix, de contrôle ou de pouvoir sur leurs conditions de vie.

Le tableau ci-dessous fait la synthèse des indicateurs utilisés au niveau du ménage ou individuel et au niveau macroéconomique.

Tableau 4: Récapitulatif des indicateurs de mesure de l'autonomisation des femmes au niveau agrégé et au niveau des ménages

| INDICATEURS D'AUTONOMISATION AU NIVEAU DES INDIVIDUS / MENAGES | INDICATEURS AGREGES DE NIVEAU D'AUTONOMISATION |
|---|---|
| <p>Indicateurs les plus fréquemment utilisés</p> <p>Prise de décision domestique :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Finances, allocation des ressources, dépenses ; ✓ Questions sociales et domestiques ; ✓ Problèmes liés aux enfants (Bien-être, scolarité, santé) ; <p>Accès ou contrôle des ressources :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Accès et contrôle de l'argent ; ✓ Revenu du ménage ; ✓ Revenus d'aide sociale ; ✓ Budget du ménage ; ✓ Participation à un emploi rémunéré. <p>Mobilité / liberté de mouvement</p> <p>Indicateurs les moins fréquemment utilisés</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Contribution économique au ménage ✓ Utilisation du temps / division du travail domestique ✓ Liberté contre la violence ✓ Gestion / connaissance : ✓ Gestion de ferme ✓ Connaissances comptables ✓ Contrôle managérial du prêt <p>Espace public:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Participation politique (par exemple, manifestations publiques, campagnes politiques) | <p>Marché du travail :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Participation des femmes au marché du travail (ou part des femmes, ou ratios femmes / hommes) ; ✓ Ségrégation sexuelle professionnelle ; ✓ Différences salariales entre les sexes ; ✓ Options de garde d'enfants. <p>Droit du travail</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Pourcentage d'épouses / femmes dans le travail moderne ; ✓ Ratio hommes / femmes administrateurs et gestionnaires ; ✓ Ratio hommes / femmes professionnels / techniciens ; ✓ Part des femmes dans le revenu gagné. <p>Éducation</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Alphabétisation des femmes (ou part des femmes ratio femmes / hommes) ; ✓ Inscription des filles à l'école secondaire ; ✓ L'éducation maternelle. <p>Système de mariage / parenté</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Age moyen individuel du mariage ; ✓ Différence d'âge moyenne entre conjoints ; ✓ Proportion de femmes célibataires âgées de 15 à 19 ans ; ✓ Zone de culture ; |

| | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Confiance dans les actions communautaires ✓ Développement du collectif social et économique <p>Mariage / famille / soutien social</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Réseaux de soutien traditionnels ; ✓ Statut social de la famille d'origine ; ✓ Les biens apportés au mariage ; ✓ Contrôle sur le choix d'un conjoint. <p>Interaction de couple</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Communication de couple ; ✓ Négociation et discussion du sexe. <p>Appréciation dans le ménage</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Sens de l'estime de soi | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Taux relatifs de migration des femmes vers les hommes ; ✓ Région géographique. <p>Normes et pratiques sociales</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La mobilité physique des femmes <p>Santé / Survie</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Survie relative de l'enfant / ratio de mortalité par sexe <p>Politique et juridique</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ratio des sièges au parlement détenus par les femmes ; ✓ Les droits légaux des femmes ; ✓ - Questions, plaintes, demandes de femmes au conseil du village ; |
|--|--|

Source : Malhotra A., Schuler S. R. et Boender C. (2002, p. 23 et 26)

1.1.7. Concept de pauvreté

La pauvreté demeure un phénomène complexe, multidimensionnel et difficilement mesurable. Les acteurs la perçoivent différemment rendant les débats compliqués et faisant ainsi ressortir ses différentes formes¹¹. La pauvreté ne doit plus seulement être définie sur base de revenu ou de dépenses de consommation, mais plutôt d'essayer d'appréhender un ensemble de dimensions pouvant affecter les conditions de vie de la population considérée comme pauvre (Koloma,2008)¹². Selon le PNUD (2000) la pauvreté n'est pas un phénomène unidimensionnel, un manque de revenus pouvant être résolu de façon sectorielle. C'est un problème multidimensionnel qui nécessite des solutions multisectorielles intégrées. Pour Ravallion (1996), la pauvreté est un concept relatif que l'on définit généralement par rapport au bien-être. Elle existe dans une société donnée lorsque le bien-être d'une ou de plusieurs personnes n'atteint pas un niveau considéré comme un minimum raisonnable selon les critères de cette même société. La Banque mondiale (2001) définit la pauvreté comme étant une importante privation de bien-être. La définition du niveau de bien-être jugé adéquat pour une personne, repose sur deux approches : utilitariste et non utilitariste, qui renvoient au débat sur les dimensions monétaires et multidimensionnelle de la pauvreté.

1.1.7.1. Pauvreté monétaire

Dans l'analyse unidimensionnelle, la pauvreté est souvent perçue dans sa manifestation monétaire, qualifiée également d'approche « absolue », à travers le revenu ou la consommation. Cette idée est sous-jacente à la théorie utilitariste qui ne prévoyait pas d'une manière explicite de traiter la pauvreté au sein de son dispositif.

Les travaux fondateurs sont ceux de Booth (1889-1891), Rowntree (1901). Leurs recherches se penchaient sur les formes de la pauvreté à Londres et York (Royaume-Unis). Ils ont identifié les pauvres grâce à des critères monétaires et sociologiques, tels que la nature et la régularité de l'emploi. Ces

¹¹ Konde Konde J ;P., (2016), Les déterminants de la pauvreté non-monétaire en République Démocratique du Congo, MPRA Paper No. 74995, 9 Novembre 2016

¹² Koloma, Y. (2008), "Contribution à l'analyse de la pauvreté non-monétaire micro- multidimensionnelle au Mali", Groupe d'Economie du Développement, Document de travail/142.

premiers travaux sur la pauvreté sont alors beaucoup plus centrés sur une documentation objective et quantitative de la condition des pauvres que sur l'expression véritable d'une définition du phénomène.

Cette approche est également qualifiée de « welfarisme » car ne retenant que la valeur agrégée des utilités individuelles pour apprécier les arrangements sociaux (utilitarisme), qui plus est, sont uniquement évalués en fonction de leurs conséquences (Clément et *al.*, 2008). L'approche welfariste est basée sur le principe économique qui stipule que les agents économiques, incluant les ménages, sont rationnels. Ainsi, en fonction de leur dotation en capital (physique, humain, financier) chaque agent économique effectue des choix de production et de consommation qui maximisent son utilité et son bien-être. Ceci implique par exemple que chaque individu satisfait son bien-être selon ses préférences. En d'autres termes, un niveau de vie jugé adéquat doit être défini selon les perceptions des personnes concernées par le niveau d'utilité atteint en fonction des biens et services consommés. Cette approche suppose donc que tous les êtres sont guidés par une rationalité et que ces derniers se comportent de façon à rendre maximum leur intérêt personnel regroupé sous le vocable d'utilité.

Les individus chercheront à maximiser leur utilité dans les dépenses de consommation et l'évaluation du bien être d'une société part de la sommation du niveau d'utilité des individus.

Si certaines caractéristiques du bien-être peuvent se mesurer au niveau individuel, comme le revenu personnel ou les actifs détenus, la plus grande partie de la richesse d'un individu est partagée et influencée par le ménage dans lequel il vit (CGAP, 2003). Evaluer le niveau de bien-être d'un individu sans prendre en considération les conditions de vie générales du ménage conduit à une estimation faussée de sa pauvreté. En effet, deux personnes qui détiennent les mêmes ressources, le même panier de dotations en biens premiers, ou la même somme de monnaie peuvent ne pas en tirer le même avantage (Radriamanamposoa, 2011).

La pauvreté est complexe pour la réduire à la seule dimension monétaire. Les causes de la pauvreté relèvent d'interactions complexes et auto-entretenues entre les différentes sphères de la vie humaine (Kanbur et Squire, 2002 ; Palier et Prévost, 2007). La pauvreté est également un concept évolutif dans le temps et dans l'espace (Dubois, 2001) ; ce qui requiert en permanence des ajustements et le dépassement de la seule approche monétaire. L'hétérogénéité des individus doit être prise en compte et l'approche monétaire ne prend pas en compte cet aspect.

1.1.7.2. Pauvreté multidimensionnelle

L'analyse de la pauvreté par la mesure multidimensionnelle met en exergue le fait que le revenu ou la consommation seul(e) ne suffit pas pour sortir un individu de la pauvreté. En effet, le revenu ne garantit pas l'accès à tous les moyens nécessaires pour atteindre un niveau minimum de vie (Lachaud, 2007). La multidimensionnalité de la pauvreté est actuellement largement reconnue et proclamée (PNUD, 1997; Banque Mondiale 2000/2001, Atkison et *al.* 2002). La pauvreté est appréhendée comme un concept polymorphe et complexe. Il est dit polymorphe car elle peut prendre plusieurs formes et dépend du contexte dans lequel on l'analyse et complexe car les éléments et les cadres d'analyse sont en interaction et l'analyse d'un élément ne peut pas être effectuée sans la prise en compte d'un ensemble de phénomènes (Chiappero- Martinetti, 2006). Ce qui signifie que cette vision d'ensemble est plus importante que l'addition de chaque vision prise séparément.

Cette approche multidimensionnelle est qualifiée également de « non welfariste », elle est plutôt normative, c'est-à-dire que le niveau de bien-être adéquat est défini de manière indépendante des perceptions de chaque individu/ménage. Ce second axe d'analyse de la pauvreté est plus complet et exhaustif, elle est ici traitée de manière multidimensionnelle sans la limiter à la dimension monétaire. Contrairement à l'approche welfariste, l'approche non welfariste a tendance à ne pas privilégier un indicateur agrégé (type revenu ou utilité monétaire comme métrique) pour analyser les niveaux de vie.

Les approches multidimensionnelles sont constituées d'un ensemble de théories étudiant la pauvreté sous divers aspects. Dans cette optique, Fusco (2007) a établi une synthèse sur la manière de concevoir la multidimensionnalité de la pauvreté dans la littérature théorique et a dégagé trois variantes :

- i) Une première qui assimile la multidimensionnalité de la pauvreté à une prise en compte des informations non monétaires ;
- ii) La seconde qui considère que la pauvreté étant un concept polysémique, avec plusieurs définitions (insuffisance des ressources, exclusion sociale¹³, pauvreté subjective¹⁴) ;
- iii) La troisième approche qui mène des réflexions autour de l'homogénéité de la pauvreté et l'idée d'un continuum de pauvreté.

1.1.7.2.1. La pauvreté par les conditions d'existence

L'approche cherche à repérer un certain nombre de privations, souvent matérielles, pour satisfaire les besoins humains essentiels et évaluer les difficultés liées aux conditions d'existence. Elle est en général une approche objective mais peut être aussi appréhendée de manière subjective. L'intérêt d'une telle approche est qu'elle prend en compte les besoins essentiels non pris en considération par l'approche monétaire. Elle appréhende la pauvreté dans la durée car elle considère des stocks beaucoup plus stables dans le temps, contrairement aux variables monétaires soumises à des variations conjoncturelles. Pour mesurer la pauvreté par les conditions d'existence, on construit en général un score (indicateur) de condition d'existence non monétaire ((Razafindrakoto, Roubaud, 2001 ; Grimm, Guénard et Mesplé-Somps, 2000) basé sur trois domaines :

- i) Domaine de condition matérielle d'existence (eau, toilettes, électricité) soit l'approche en termes de pénurie de capacités ;
- ii) Domaine de capital humain soit l'approche en termes de pénurie de capacités ;
- iii) Domaine de possession de biens de patrimoine soit l'approche de pénurie de capacités ou vulnérabilité (capacité à dégager un revenu permanent si les biens sont productifs ou possibilité de les vendre en cas de nécessité). Ainsi, suivant que le score (la notation du score est suivant l'analyste, notée de 2, 1, 0 pour désigner les conditions pires, difficiles et meilleures) est faible ou élevé, on parlera de bonnes ou de mauvaises conditions de vie.

La manière subjective d'apprécier la pauvreté non monétaire est généralement élucidée par des enquêtes de perception où des réponses aux questions dépendent de l'humeur de la personne enquêtée. Ainsi, à la question sur les conditions de vie, les réponses peuvent être : « je vis bien », « ça va à peu près », «

¹³ L'exclusion sociale est considérée comme un phénomène qui s'adapte plus aux pays développés. Elle est définie comme une rupture par rapport au milieu social d'appartenance débouchant sur l'isolement des individus ou des groupes de la majorité des opportunités que la société a à offrir.

¹⁴ C'est une approche de la pauvreté qui repose sur la perception par les individus eux-mêmes de leur situation, par exemple lorsqu'ils expriment le sentiment de ne pas arriver à « joindre les deux bouts ». On parle alors de pauvreté subjective.

ça va moyennement mais je dois faire attention », « je vis difficilement ». De même, à la question de la perception du niveau de vie, les réponses peuvent être : « Niveau de vie très élevé », « élevé », « sans doute élevé », « sans doute faible », « faible », « très faible ». On attribue alors de score suivant les réponses pour classer les ménages.

1.1.7.2.2. La pauvreté par les capacités

Cette approche a été élaborée par Sen dans les années 1980 afin de dépasser le cadre d'analyse welfariste sur le bien-être. Ses travaux s'inscrivent dans les approches non welfaristes et offrent un cadre normatif pour la définition et l'évaluation du bien-être des individus (Radriamanampisoa, 2011).

Elle se base sur les indicateurs de pauvreté sanito-nutritionnelle et éducationnelle. En effet, l'état de santé des membres d'un ménage peut être considéré comme un indicateur important de bien être. De même, on peut considérer que l'état nutritionnel des enfants est une mesure de leur état de santé car il va déterminer certaines maladies futures ou déjà présentes ou leur espérance de vie. Les indicateurs de pauvreté sanitaire et nutritionnelle peuvent être mesurés soit par des mesures anthropométriques des enfants soit par des estimations comme le nombre de visites à l'hôpital, chez le médecin, etc.

La composante éducationnelle de l'approche par les capacités stipule que le niveau d'alphabétisation peut être un critère. En effet, l'analphabétisme ou un certain seuil d'alphabétisme peut constituer une trappe à la pauvreté.

1.1.7.2.3. La pauvreté par l'exclusion sociale

Le concept d'exclusion sociale est difficile à appréhender empiriquement. Il peut relever d'un sentiment subjectif (se considérer exclu) ou de considérations objectives (faible participation à la vie économique, politique ou sociale, exclusion des réseaux d'entraide et de solidarité, etc.). La notion renvoie aux concepts de droits sociaux et de pouvoir. Elle concerne l'accès des pauvres aux différents types de « biens » : biens productifs (machines, terres, etc.), infrastructures physiques et sociales (hôpitaux, centres de santé), logement et biens durables, biens « collectifs » (par exemple, certains aspects de l'environnement naturel : eau, etc.). Elle concerne aussi des aspects de ce qui est communément appelé la « gouvernance » : accès et circulation de l'information (prix et nombre de journaux), existence d'institutions de régulation (nombre d'organisations de la société civile, justice) et de décentralisation (part du budget allouée aux instances locales, prérogatives des collectivités locales, etc.).

1.1.7.3. Mesures des indicateurs de pauvreté : cadre méthodologique

La pauvreté est un phénomène multidimensionnel avec des aspects monétaires et non monétaires.

1.1.7.3.1. Mesure de la pauvreté monétaire

La méthode d'analyse monétaire de la pauvreté est la plus commune en termes d'approche de la pauvreté, du fait de sa pertinence théorique, de ses analyses, qui ont fait leurs preuves parmi les outils modernes d'analyse économique. Les comparaisons de la pauvreté nécessitent de disposer de trois éléments :

- ✓ D'abord, la définition d'un indicateur de bien-être (le revenu ou les dépenses de consommation). Certains auteurs préconisent d'aborder la pauvreté à partir de la consommation car elle est source directe d'utilité comparativement au revenu ; la quantité consommée serait plus

informative que la capacité à dépenser ; de plus la consommation est plus lisse que les revenus, moins sensible aux aléas conjoncturels que le revenu lui-même. La consommation est à priori moins dissimulés que le revenu, donc mieux déclarée (Verger, 2005).

- ✓ Ensuite, la fixation d'un niveau de vie prédéterminé et bien défini, qualifié de « seuil de pauvreté » ou ligne de pauvreté et qu'une personne doit avoir atteint pour ne pas être considérée comme « pauvre » s'avère nécessaire. Deux seuils de pauvreté sont souvent utilisés : i) *un seuil de pauvreté absolue*, constant en termes de niveau de vie et correspondant à un minimum de besoins nutritionnels à satisfaire, calculé sur la base des dépenses alimentaires minima auxquelles on peut ajouter un panier de biens non alimentaires ; ii) *un seuil de pauvreté relative*, déterminé par la distribution des dépenses. Ce seuil de pauvreté est alors une proportion « arbitraire et présélectionnée » de la population ayant effectuée ces dépenses et augmente avec le niveau de vie.

Il existe une vaste littérature de la mesure de la pauvreté et chaque indice met en exergue différents aspects de la pauvreté. Parmi les mesures de pauvreté¹⁵, les indices de pauvreté développés par Foster, Greer et Thorbecke en 1984, appelés indices FGT¹⁶ sont les plus célèbres et les plus utilisés, dans la mesure où ils possèdent des propriétés intéressantes décomposables en sous-groupes d'une population et additifs dans l'optique de l'élaboration du profil de pauvreté. De plus, ils mettent en valeur, à partir d'une formule générique unique, plusieurs aspects de la pauvreté.

1.1.7.3.2. Mesure de pauvreté multidimensionnelle

La mesure de la pauvreté suivant l'approche non monétaire exige de définir un nombre de variables pertinentes représentatives de la position sociale d'un individu. Selon Sirven (2003) cité par Bertin (2005)¹⁷, « *il s'agit de passer d'un espace à n dimensions dans lequel les ménages sont représentés par n variables, à un espace unitaire dans lequel une valeur nominale synthétiserait l'ensemble de l'information relative à un ménage* ».

Deux grands groupes d'approches sont utilisées pour la mesure de pauvreté multidimensionnelle : les approches axiomatiques et les approches non axiomatiques (Bibi, 2002)¹⁸.

L'approche axiomatique s'appuie sur un certain nombre d'axiomes qu'un bon indice de pauvreté doit satisfaire. Il s'agit ensuite d'adapter au niveau multidimensionnel certaines classes d'indices de pauvreté proposés dans un cadre unidimensionnel (Bourguignon et Chakravarty, 2002¹⁹ ; Foster et al., 1984²⁰). Pour ce faire, on s'appuie sur une approche axiomatique des propriétés recherchées de l'indice composite de pauvreté et sur une mesure composite de pauvreté se référant à un seuil donné de pauvreté pour chaque indicateur primaire (Asselin, 2002)²¹.

¹⁵ Les différents mesures de pauvreté sont : les indices Foster, Greer et Thorbecke (à savoir l'incidence de la pauvreté, l'indice de l'écart de pauvreté, l'indice d'écart de pauvreté pondéré); l'indice Sen; l'indice Sen-Shorrocks-Thon; l'indice Watts.

¹⁶ Parmi les indices qui procèdent des méthodes axiomatiques, les plus connus sont les indices FGT. Les méthodes axiomatiques retiennent certaines propriétés que doivent posséder les indices pour fournir une mesure aussi convenable que possible de la pauvreté. Elles sont particulièrement adaptées aux indices de pauvreté monétaire.

¹⁷ Bertin, A. (2005) "Quelle perspective pour l'approche par les capacités ?", Revue Tiers- Monde, vol. XLVI, n°182, p. 385- 406.

¹⁸ Bibi, S. (2002), "Mesurer la pauvreté dans une perspective multidimensionnelle : une revue de littérature", Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Tunis et CREFA-CIPREE, Université Laval, Canada.

¹⁹ Bourguignon et Chakravarty (2002), "Multi-dimensional poverty orderings", DELTA Working Papers n°22, DELTA.

²⁰ Foster, J., Greer, J., Thorbecke, E. (1984), "A Class of Decomposable Poverty Measures", *Econometrica*, vol. 52, n°3, pp. 761-766.

²¹ Asselin, L.M. (2002), "Pauvreté multidimensionnelle", Institut de Mathématique Gauss, Québec, Canada, pp.89-96.

L'approche non axiomatique présente deux catégories de mesure de la pauvreté : une catégorie basée sur les indicateurs agrégés de bien-être et une autre axée sur les données individuelles (Batana, 2008)²². Les mesures non axiomatiques utilisant les données individuelles les plus appliquées actuellement dans les pays en développement sont : les mesures fondées sur la théorie des ensembles flous, celles basées sur le critère d'entropie, les mesures faisant appel au critère de l'inertie et l'indice de pauvreté Humaine (IPH) proposé par le PNUD²³.

L'approche d'inertie est axée sur les techniques d'analyse de données (Benzecri et coll, 1973 ; Bertier et Bouroche, 1975 ; Caillez et Pages, 1976 ; Volle, 1978), notamment l'analyse en composante principale (ACP) et plus généralement l'analyse des correspondances multiples (ACM).

1.2. Revue empirique de l'entrepreneuriat inclusif

Cette revue empirique se fera essentiellement à partir d'une étude comparative de la pratique de l'inclusive business et d'étude de cas.

L'évolution du monde rime avec des défis sociaux à relever. Des classes sociales se développent avec le plus souvent de profondes disparités entre elles. Le MITI japonais relève que les personnes gagnant moins de USD 3 000 par année en valeur parité de pouvoir d'achat 2002 représentaient 4 milliards d'individus et estimés à environ 70 % de la population mondiale. Ceux dont le revenu est compris entre 3 et 20 000 \$, sont 1,4 milliard de personnes et seulement 175 millions avec des revenus supérieurs à 20.000 dollars par an.

Le World Resource Institute considère qu'un revenu de 3.000 dollars/an (en parité de pouvoir d'achat) est le minimum en-dessous duquel une personne fait partie de la catégorie qualifiée de « Bottom of Pyramid » (bas de la pyramide) selon Prahalad (2002). Le marché potentiel offert par ces populations, souvent qualifié de Bottom of pyramid (BoP) est gigantesque puisque quatre milliards d'individus dans la pauvreté consomment à hauteur de 5 000 milliards de dollars chaque année. Sur ce marché, l'Asie s'impose avec un potentiel de 2,86 milliards d'individus, qui consomment annuellement pour 3 470 milliards d'euros et qui connaissent d'importants problèmes sociaux. L'Europe n'est pas en reste avec 16% de sa population qui vit en dessous du seuil de pauvreté (Terra Nova, 2014). La vision économique essentialiste définit les marchés BoP comme des populations vivant avec moins de 2 US\$ par jour.

Une autre approche répartit les individus de la BoP en trois catégories. La première est composée d'environ 1,1 milliard d'individus qui gagnent entre 2 à 8 dollars. La seconde catégorie regroupe 1,6 milliard dont le revenu journalier est compris entre 1 et 2 dollars. La dernière classe est celle qui vit dans l'extrême pauvreté. Elle représente un milliard de personnes qui gagnent moins de 1 dollar par jour (Golja et Pozega, 2012). Ces différentes catégories ayant ces faibles niveaux de revenu sont réparties sur les continents avec des proportions inéquitables. L'Asie vient en tête avec 68%, l'Afrique (16%) et l'Amérique latine (10%). Ces trois continents rassemblent 94% des pauvres. L'Europe centrale et orientale et la Russie se partagent les 6% restant. 60% des BoP sont concentrés en Inde et en Chine et la majorité des BoP vit dans les zones rurales (68%) (World Economic Forum et Boston Consulting Group, 2009).

²² Batana, Y-M. (2008), "Comparaisons multidimensionnelles de bien-être et de pauvreté : méthodes, inférence et applications", Thèse de Doctorat, Faculté des Sciences Sociales, Université Laval, Québec.

²³ Gacko I., Dembélé D., Traoré S. M., (2015) Les déterminants de la pauvreté monétaire et non monétaire au Mali en 2011, Document d'Etude d'Analyse Economique-DEAE-N°2, Mai 2015

Ces différentes approches montrent l'existence d'un nombre important de pauvres dans le monde. Exclure cette masse populaire du marché économique contribuerait à la maintenir dans la précarité, la vulnérabilité et l'extrême pauvreté. Alors qu'il est possible de considérer et de traiter autrement les affaires avec ces populations. Ainsi Prahalad, 2002, puis Prahalad et Hammond, 2002 ont jeté l'idée de base que ces populations représentent un gigantesque marché à exploiter et surtout avec lesquelles les relations d'affaire doivent être tissées.

D'où l'idée d'inclusive business. Il s'agit de combattre la pauvreté par le jeu de l'entreprise et par l'entrepreneuriat en intégrant les populations à faibles revenus dans les chaînes de valeur des entreprises. Selon PNUD (2008), les business modèles inclusifs incluent les pauvres du côté de la demande en tant que clients ou consommateurs, et du côté de l'offre en tant qu'employés, producteurs (fournisseurs), et entrepreneurs à des points variés de la chaîne de valeur. Ils créent des ponts entre l'entreprise et les pauvres pour un bénéfice mutuel.

En effet, derrière la pauvreté se cachent les deux faces d'une même pièce : d'un côté des besoins insatisfaits considérables de la part d'une population qui est en sous-consommation et de l'autre, une demande potentielle tout aussi considérable pour les entreprises. Le postulat de l'inclusive business est le suivant : « BoP = potentiel économique et implication éthique ».

L'inclusive business repose sur la liberté d'action des acteurs économiques (les citoyens, les ONG, les entreprises, les commerçants, producteurs, etc.) pour créer de la richesse en éradiquant la pauvreté. Ce que Bill Gates a appelé un « capitalisme créatif » permet donc d'étendre le marché à des domaines qu'il ne couvre pas ou imparfaitement en s'appuyant à la fois sur un moteur éthique (des valeurs) et un moteur économique (l'entrepreneuriat), deux leviers de développement qui fonctionnent conjointement. Les projets d'inclusive business allient rentabilité économique et satisfaction des besoins sociaux pour la majorité de la population mondiale.

Depuis près de deux décennies, la pratique de l'inclusive business est en œuvre sur tous les continents. Il est important de faire l'état des lieux de la pratique de ce concept à travers une approche comparative entre les différents continents. Une meilleure compréhension du concept, exige la réponse aux interrogations suivantes : (i) Comment l'inclusive business est-il pratiqué sur chaque continent ? (ii) Quels sont les secteurs les plus concernés ? (iii) A quels niveaux de la chaîne les personnes comme étant BoP sont-elles intégrées ? (iv) Quels sont les modèles utilisés ? (v) Quels sont les résultats obtenus sur chaque continent ?

1.2.1. Pratique de l'inclusive business en Afrique

Tous les États d'Afrique se sont engagés à mettre en œuvre l'Agenda 2063 de l'Union africaine ainsi que les objectifs internationaux de développement durable (ODD). Pour réaliser ces deux engagements complémentaires, les États développent leurs partenariats avec le secteur privé, dont ils sollicitent de plus en plus la contribution. Pour l'Afrique, la promotion d'une croissance économique inclusive et d'un développement à la fois rapide sur le plan social et durable sur le plan environnemental nécessitera des modèles d'entreprise innovants et porteurs de transformation (PNUD, 2008).

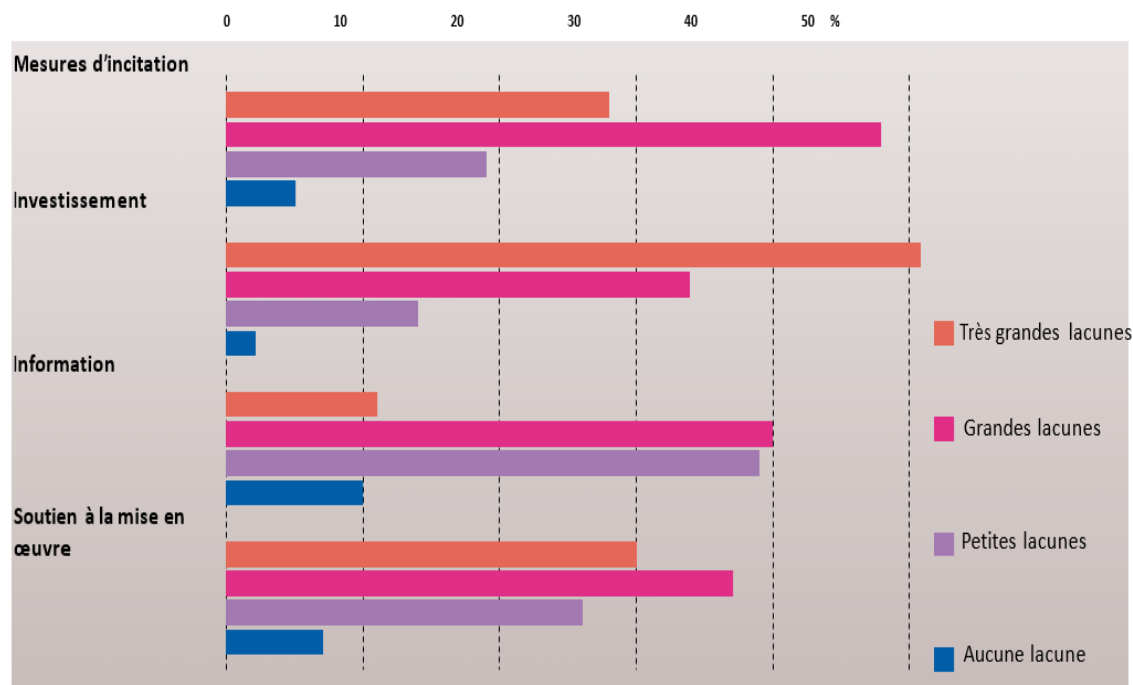
Les populations à faible revenu sont intégrées dans les chaînes de valeur des entreprises en tant que consommateurs, producteurs, employés et entrepreneurs. Elles peuvent y occuper plusieurs fonctions.

L'accès à des chaînes de valeur formelles permet aux populations à faible revenu de faire valoir pleinement leur potentiel, d'affirmer leurs choix, d'exploiter au mieux leur talent, d'accéder à des biens et des services, et d'améliorer ainsi leur subsistance.

En tant que clients, les populations à faible revenu profitent d'un accès à des biens et services qui améliorent leur bien-être et leur productivité, tandis que les entreprises élargissent leurs marchés. En tant que producteurs, les milliers de petits producteurs d'Afrique les matières premières dont elles ont besoin. En tant qu'employés et entrepreneurs, les populations à faible revenu apportent aux entreprises de la main d'œuvre, des connaissances locales et leur permettent de créer de nouvelles relations. Les jeunes entrepreneurs africains, dont beaucoup sont à la recherche de possibilités de travail et de revenu, peuvent notamment profiter d'une augmentation de leurs ressources et de nouvelles compétences.

En dépit des nombreuses perspectives prometteuses qu'offre l'inclusive business, l'Afrique éprouve d'énormes difficultés à une meilleure pratique. En effet, contrairement aux autres continents, le continent africain souffre d'une absence d'infrastructures, ce qui constitue un obstacle à la pratique de l'entrepreneuriat inclusif. En plus, la culture entrepreneuriale n'est pas encrée dans l'esprit des Africains sauf dans quelques pays. La mise en œuvre de l'inclusive business nécessite la présence d'un écosystème performant où tous les acteurs jouent pleinement leur rôle. L'écosystème d'entreprises inclusives en Afrique subsaharienne présente beaucoup de lacunes. Le graphique 3 présente les niveaux de lacune de chaque composante de l'écosystème.

Figure 3: Lacunes dans l'écosystème d'entreprises inclusives d'Afrique subsaharienne



Source: PNUD/GIM²⁴, 2013

La pratique de l'IB connaît des difficultés sur le continent et reste pour la plupart des cas impulsée par les multinationales avec quelques initiatives locales. En 2013, l'initiative Growing Inclusive Market (GIM) du

²⁴ Enquête réalisée auprès de 100 organismes d'appui en Afrique

Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) a réalisé 43 études de cas intégrant les populations à faible revenu en Afrique. Rappelons qu'une entreprise inclusive peut intégrer les populations dans plusieurs maillons de la chaîne. Il ressort de ces rapports que l'inclusive business est plus orienté vers les consommateurs dans la mesure où plus de la moitié des études, soit 24 en font cas. La deuxième catégorie d'acteurs est constituée des producteurs montrant que les entreprises intègrent ces personnes dans leur chaîne de valeur, 16 études en font cas. L'inclusive business a aussi pour vocation de générer des emplois en faveur des populations pauvres afin de leur permettre d'améliorer leur condition de vie et de sortir de la pauvreté. A cet effet, 13 études de cas ont révélé que des emplois ont été créés pour ces populations contre 12 études qui ont indiqué la possibilité pour les populations à faibles revenus de devenir propriétaires d'entreprise. En Afrique, des modèles spécifiques de pratique de l'IB liés à chaque secteur d'activité n'ont pas été développés. En fonction des besoins et de la réalité du milieu, des modèles adaptés au secteur d'activité ont été mis en œuvre.

Plusieurs exemples édifiants en Afrique montrent que ce changement de paradigme c'est-à-dire le passage d'un modèle d'entrepreneuriat traditionnel à un modèle d'entrepreneuriat inclusif est à la fois possible et bénéfique pour un large éventail de parties prenantes. Les services de transfert d'argent par portable de M-Pesa, par exemple, touchent 15 millions de personnes dans le seul Kenya, et des structures semblables ont permis à des millions d'Africains d'accéder à des services financiers sur tout le continent, notamment dans les zones rurales. Equity Bank fournit des services bancaires et de crédit à 8 millions de clients au Kenya, en Ouganda, en Tanzanie, au Rwanda et au Soudan du Sud.

Le brasseur sud-africain SABMiller achète ses matières premières auprès d'environ 50 000 petits agriculteurs de Zambie, du Zimbabwe, du Soudan du Sud, d'Ouganda, du Mozambique et de Tanzanie. Les entrepreneurs locaux sont également à l'origine d'importants changements positifs. Au Kenya, David Kuria a fondé Ecotact, une entreprise sociale qui fournit des services d'assainissement. Près de 50 000 habitants de bidonvilles utilisent ses Ikotoilets. L'entreprise sud-africaine Eduloan, créée par Johan Wasserfal et Jan Kitshoff afin de « libérer le potentiel » de sa clientèle, a accordé des prêts étudiants à plus de 600 000 étudiants.

Au Nigéria, la vétusté des réseaux routier et électrique dans les zones rurales cause la dégradation des produits avant même qu'ils atteignent les filières de distribution, forçant les agriculteurs à accepter des prix bas. Le système de réfrigérateur à double pot (ou « réfrigérateur du pauvre ») permet de conserver les produits et les aliments. Mohammed Bah Abba, conférencier dans une université locale, a puisé dans ses économies et fait appel à des chômeurs pour produire 12 000 pots qu'il a distribués gratuitement, afin de stimuler la demande locale. En 2000, il a lancé Mobah Rural Horizons pour accroître la distribution. L'entreprise vend 30 000 unités par an aux agriculteurs du Niger et du Nigéria et a d'autres clients et confie la fabrique de ses pots à des potiers locaux sur les nouveaux marchés.

Mobah Rural Horizons a reçu des financements de la part de membres de la famille de son fondateur et du PNUD. Lauréate du Prix Rolex à l'esprit d'entreprise, elle s'est vu attribuer un prix de 75 000 dollars. La société profite de marchés publics passés, entre autres, par le ministère des Affaires féminines nigérian. L'entreprise mène des initiatives de marketing et de plaidoyer dans les villages et présente des films aux agriculteurs pour les sensibiliser à cette technologie.

En Afrique du Sud, le secteur de la gestion des déchets pourrait aider à résorber le chômage, actuellement de 24,9 %, tout en abordant la question des émissions de CO₂ et du développement durable. Impact Recycling (anciennement Mondi Recycling,) une unité de Mondi Packaging South Africa, confie une part importante de sa chaîne logistique de fibre recyclée à d'anciens employés dans le cadre d'un programme de sous-traitants transporteurs. Elle a mis en place des opérations indépendantes de tri et mise en balle et travaille avec un réseau de centres de rachat et de colporteurs individuels. Les participants, dont beaucoup sont devenus des entrepreneurs prospères, emploient des Sud-Africains à faible revenu. Ce programme a permis la création de 40 petites entreprises qui reçoivent environ 1,07 million de rands (143 000 dollars) par an de Mondi. L'entreprise bénéficie de l'appui d'entités soutenues par l'État comme l'Industrial Development Corporation (IDC) dont le prêt de 500 000 rands (66 700 dollars) lui a permis de financer en partie le démarrage des centres de rachat en 2005, dont les responsables ont été nombreux à suivre une formation financière et de gestion prodiguée par le ministère du Commerce et de l'Industrie.

Les petits agriculteurs d'Afrique saharienne sont souvent désavantagés sur les marchés agricoles locaux et internationaux en raison de leur accès limité à ces marchés et à l'information, et de leur dépendance envers des intermédiaires qui accaparent la plus grande partie des bénéfices. KACE, une MPME créée en 1997 par Adrian Mukhebi, collecte des informations à jour sur le prix et la disponibilité des marchandises sur différents marchés et, pour une somme modique, les transmet aux agriculteurs par SMS, par l'intermédiaire des centres d'informations rurales de KACE ou les diffuse à la radio. Le système peut également servir à la consultation des offres d'achat de clients et de distributeurs potentiels et à la commercialisation des produits.

Des milliers d'agriculteurs kenyans ont ainsi amélioré leurs revenus de 22 à 150 pour cent pour certaines marchandises et l'entreprise a lancé ses activités en Ouganda et en Tanzanie. Bien que KACE ait été créée sans financement ou prêts externes, elle bénéficie maintenant de l'aide de plusieurs bailleurs de fonds internationaux dont l'USAID et la Fondation Rockefeller. La majeure partie de ce financement est attribuée à des projets spécifiques et utilisés pour le développement des capacités et l'expansion opérationnelle.

Au Ghana, les zones rurales connaissent un taux de pauvreté et d'inactivité économique élevé. The Integrated Tamale Fruit Company (ITFC) établie dans le district de Savelugu-Nanton travaille avec des petits producteurs pour cultiver des mangues organiques certifiées destinées aux marchés locaux et à l'exportation. Au lieu d'acheter une grande étendue de terre (une opération impossible tant sur le plan financier que matériel), l'entreprise produit de gros volumes grâce à un programme d'aide aux planteurs, lancé en 2001 et dont bénéficiaient 1 300 agriculteurs en 2008. L'entreprise propose un prêt sans intérêt aux planteurs sous forme d'intrants agricoles et de services techniques, et ces derniers ne commencent à rembourser le prêt qu'une fois le rendement assuré. Ce système permet à la société de se procurer un grand volume de mangues biologiques de qualité auprès de sources fiables. Les planteurs peuvent se consacrer à la production avec une perspective de revenu sur le long terme. L'ITFC fournit également un soutien technique aux producteurs.

1.2.2. Pratique de l'inclusive business en Amérique

L'Amérique Latine est la région par excellence de la pratique de l'inclusive business. L'initiative prise par World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) et Netherlands Development Organisation (SNV), agence de développement néerlandaise à but non lucratif de créer une alliance pour l'entrepreneuriat inclusif est à l'origine de son développement. Le but de cette alliance née en 2006 est de contribuer à la réduction de la pauvreté à travers la mise en œuvre d'initiatives commercialement viables dirigées par le secteur privé impliquant un ensemble de jointes ventures (multinationales). D'autres structures et entreprises ont emboîté le pas à ces deux organismes. Ce qui a facilité et favorisé la pratique de l'IB dans cette partie du monde.

L'Alliance a organisé une série de dialogues qui ont réuni des dirigeants d'entreprises latino-américaines et des dirigeants des secteurs public et ceux intervenant dans le domaine du social, afin d'identifier et d'explorer le potentiel d'opportunités commerciales durables et économiquement viables qui pourraient bénéficier aux communautés à faible revenu. Au cours de la phase initiale, l'Alliance a travaillé directement avec plus de 300 chefs d'entreprise, ainsi qu'avec des organisations sociales et des entités publiques dans la région, pour bien comprendre les réseaux, les ressources et les opportunités qui pourraient permettre de lancer les entreprises inclusives dans la région.

Les approches du secteur privé ont généré un nombre important d'idées pour des opportunités d'affaires. Quarante d'entre elles ont ensuite été développées par l'Alliance avec le soutien d'experts et d'animateurs de la SNV affectés à chacun des pays dans lesquels les initiatives ont été développées. L'engagement du secteur privé a été mis en œuvre parallèlement aux approches d'autres organisations cherchant à promouvoir et à financer le marché pour lutter contre la pauvreté et à contribuer au développement des communautés à faible revenu dans la région. Dans la même veine, en septembre 2007, l'Alliance a signé un accord de collaboration avec la Banque interaméricaine de développement (BID) visant à reproduire et à développer les entreprises inclusives promues par l'Alliance.

D'autres acteurs notamment la Banque Interaméricaine de développement (IDB) a investi dans l'entrepreneuriat inclusif. En effet, le développement de solutions commercialement viables, de marché de masse et / ou de renforcement de la chaîne d'approvisionnement qui élargissent délibérément l'accès aux biens, services, revenus et opportunités d'emploi pour les personnes vivant à proximité ou à la base de la pyramide a émergé et s'est développé en une stratégie d'investissement du secteur privé qui est essentielle pour stimuler la croissance inclusive et qui est de plus en plus défendue par les institutions de financement du développement.

Depuis 2007, la Banque interaméricaine de développement (IDB) reconnaissant le rôle important que le marché peut jouer dans l'amélioration substantielle de la vie des pauvres et des personnes à faible revenu, l'IDB a lancé l'initiative « Opportunities for the Majority » (OMJ) en 2007. Elle a investi dans plus de 45 projets totalisant 250 millions de dollars, mobilisant 1 milliard de dollars supplémentaires au bénéfice de plus de 2 millions de personnes en Amérique latine et dans les Caraïbes. Cet investissement dans l'entrepreneuriat inclusif a contribué à la création de 41 000 nouveaux emplois, augmentant ainsi le revenu de 300 000 pauvres et les familles vulnérables et l'octroi de crédit à plus de 220 000 micro-entrepreneurs. Au cours de ce processus, la BID a tiré de nombreuses leçons importantes en particulier

la façon dont une grande institution financière internationale peut adapter son activité principale et intégrer une nouvelle classe d'actifs, tout en changeant les mentalités et les modèles pour mieux répondre aux besoins des 360 millions de personnes à faible revenu en Amérique latine et dans les Caraïbes (ADB/IDB, 2013).

De nombreuses études de cas ont réalisées dans cette région dans plusieurs secteurs. Pour chaque cas, un modèle est développé pour intégrer les populations vulnérables. Spécifiquement pour le cas de l'Amérique Latine, onze multinationales interviennent. Celles-ci seront présentées en indiquant les différents pays dans lesquels elles opèrent, les niveaux d'intégration des BoP.

Tableau 5: Quelques entreprises inclusives intervenant de SNV-WBCSD

| Entreprises | Pays | IB avec les fournisseurs (producteurs) | IB avec les distributeurs | Plateforme pour l'IB | IB avec les consommateurs | Marché | Cas hors alliance SNV-WBCSD |
|----------------------|-----------|--|---------------------------|----------------------|---------------------------|---|-----------------------------|
| 1 CISA | Nicaragua | ✓ | | | | Agribusiness | |
| 2 Delizia | Bolivie | ✓ | | | | Agribusiness | |
| 3 Pronaca | Equateur | ✓ | | | | Agribusiness | |
| 4 Dinant | Honduras | ✓ | | | | Agribusiness | |
| 5 Dole | Pérou | ✓ | | | | Agribusiness | |
| 6 Nestlé | Pérou | | ✓ | | | Agribusiness Nutrition Distribution | |
| 7 E-connecting | Bolivie | | | ✓ | | Plateforme digitale pour connecter l'IB | |
| 8 Feria a la inversa | | | | ✓ | | Foires commerciales | |
| 9 Promigas | Colombie | | | | ✓ | Microcrédit | ✓ |
| 10 Gas Natural BAN | Argentine | | | | ✓ | Approvisionnement de gaz à domicile | ✓ |
| 11 SODIMAC | Chili | | | | ✓ | Assistance technique aux membres | ✓ |

Source : auteur

❖ Quelques études de cas

- **L'agro-alimentaire Dole et les petits producteurs de banane dans la vallée de Piura au Pérou**

Ce projet vise à accroître la productivité des associations des petits producteurs, la prise en charge de l'emballage et le processus de transport, renforcer les capacités des associations dans le processus post-production et permettre aux producteurs d'obtenir une certification organique. À travers cette initiative, Dole a sécurisé l'approvisionnement durable de banane organique provenant de la vallée de Chira en

volume et en qualité demandés par les clients y compris la certification. Par la production biologique, l'entreprise a amélioré son niveau de compétitivité sur le marché international. Les coûts opérationnels et de transaction de Dole ont diminué, passant de l'achat du produit auprès de 1 600 petits exploitants individuels à un modèle dans lequel l'entreprise achète auprès de neuf associations d'agriculteurs, ce qui permet une efficacité accrue dans les transactions. L'ensemble de l'opération logistique, qui faisait l'objet d'une sous-traitance auprès des fournisseurs de services, a été transféré aux associations. Depuis que ces associations traitent leur propre produit, elles fournissent un service plus efficace et de meilleure qualité, car elles ont un intérêt particulier à préserver la qualité de leurs produits afin de tirer profit des avantages qui y sont liés.

Le modèle IB développé avec Dole a impliqué 1 600 producteurs de bananes organiques, organisés en neuf associations. Ces producteurs avaient moins d'un hectare de terre chacun, dont la majorité avait seulement que le niveau primaire. De ce fait, leur accès aux services financiers (crédit, épargne et assurance) était limité et une méconnaissance des aspects techniques des cultures biologiques. Bien que la société, par le biais de l'IB, ait obtenu son approvisionnement en bananes organiques et réduit ses coûts en remettant les activités de traitement aux associations, les communautés concernées ont pu augmenter leurs revenus et ont eu accès à des prêts, du crédit et autres services financiers et améliorer leur qualité de vie. Le revenu annuel des familles oscillait entre 2 700 \$ US et 8 300 \$ US au début de l'application du modèle de l'IB. Après l'adoption de cette pratique, la famille ayant le plus faible revenu, grâce à sa participation à l'IB, a augmenté son revenu de 185 % soit 7 700 \$ US et cela grâce à la hausse de la production de banane, combinée à l'augmentation des revenus de travailleur rémunéré à la faveur des capacités acquises au cours de l'application de l'IB. Le revenu le plus élevé a augmenté de 70 % provenant principalement de la production de bananes, soit 15 360 \$ US.

- **La compagnie PRONACA et les petits producteurs de maïs en Equateur**

PRONACA a initié un programme visant le renforcement des capacités des petits producteurs de maïs en matière de gestion de la production, la formation de producteurs-relais et un volet axé sur l'innovation. Ainsi, entre 2009-2012, plus de 900 producteurs ont bénéficié de ce programme. Les rendements des exploitations ont augmenté d'une moyenne de deux à sept tonnes par hectare. Leurs coûts de production ont connu une hausse (grâce à l'utilisation de meilleures techniques), leur revenu net s'est accru de 350 % passant d'une moyenne de 864 \$ US par année en 2007 à 3 024 \$ US en 2012 (atteignant presque le salaire minimum annuel équatorien équivalent à 3 504 \$US). Les exploitants ont également bénéficié d'un prix stable avec PRONACA, ce qui n'était pas le cas avant le programme.

- **MERCON, ECOM et PERHUSA au Nicaragua et au Pérou**

Ces différents projets ont été initiés à des fins d'incitations à l'augmentation de la productivité et de la qualité des petits producteurs de café à travers leur intégration sur les différents marchés par les compagnies d'exportation

- ✓ **Le projet Exportadora Atlantic-Ecom**

Ce projet incluait une assistance technique et des mécanismes de financement pour améliorer l'innovation technologique et les niveaux de production. Au cours des trois années qui ont suivi, un groupe

de conseillers techniques a appuyé les agriculteurs pour l'application de bonnes pratiques agricoles et l'introduction des innovations technologiques. Grâce à un contrat commercial non exclusif, les agriculteurs rembourseraient le crédit à la société après la récolte. Ils ont bénéficié d'une mise en relation avec les acheteurs à l'international afin de mieux comprendre son fonctionnement et l'accès à de nouveaux marchés.

Grâce à cette initiative, Atlantic a inclus 1100 nouveaux producteurs dans sa chaîne d'approvisionnement. Ces producteurs respectent maintenant les normes de qualité imposées par l'entreprise. Ils sont désormais capables de garantir de manière durable une offre accrue de café de qualité et ont accès au crédit (un total de 2 millions de dollars américains fournis par Atlantique) aux taux d'intérêt inférieurs aux marchés. Ils ont également amélioré leur gestion des exploitations et, dans certains cas, ont pu prolonger la superficie plantée et amélioré le traitement du café post-récolte.

Les résultats des projets montrent que le revenu des familles produisant le café a augmenté de 150 %. Les familles interrogées indiquent que le succès de cette initiative de l'IB n'est pas seulement les prix élevés, la société leur a garanti un revenu plus stable et l'augmentation de leur productivité globale. Les agriculteurs dont le revenu est inférieur à 1 \$ US par jour sont extrêmement sensibles aux périodes de pénurie entre les récoltes, de sorte que la stabilité relative de leur revenu leur permet de réduire l'impact de cette pénurie. Toutes les familles de l'étude ont augmenté leur productivité entre 25 et 60 %.

✓ ***Le projet Mercon Coffee Group :***

Dans ce projet la certification est levier d'incitation à la productivité et la qualité. En effet, de 2008 à 2011, CISA a travaillé avec 300 petits producteurs de café au Nicaragua et CIGRAH avec 500 autres producteurs au Honduras, dans le cadre du développement d'une relation à long terme entre les producteurs et l'entreprise. Cette initiative comprenait une série de services tels que l'assistance technique pour les bonnes pratiques agricoles, le soutien à l'amélioration des pratiques administratives, l'accès au financement pour la commercialisation et les installations de traitement. Une équipe technique, responsable de la mise en œuvre du code de conduite certifié UTZ, a été nommée et a dispensé des formations aux producteurs. L'initiative a été soutenue par SNV en alliance avec Fundación Solidaridad, dans le cadre du programme PROCASO. Grâce à ses projets avec les petits producteurs de café, CISA et CIGRAH ont augmenté leur volume de café certifié pour l'exportation à 129 300 quintaux tout en renforçant les capacités de leur équipe d'assistance technique et des producteurs. Par conséquent, les producteurs ont augmenté leur efficacité productive ainsi que la qualité du café. Ils vendent maintenant à des marchés différenciés pour de meilleurs prix qu'auparavant, recevant une prime dans le cas d'un café certifié. Les producteurs qui ont participé à un programme de certification et ont reçu une assistance technique spécifique ont également amélioré leurs activités de conservation de l'environnement.

✓ ***Perhusa : production organique inclusive et durabilité du café***

Perhusa est l'une des plus grandes entreprises d'agro-business au Pérou. Il emploie 120 employés et 40 000 producteurs de café. En 2011, elle a exporté plus d'un million de quintal de café d'une valeur de 300 millions \$ US. À travers l'initiative de production organique inclusive et de café durable, Perhusa a doublé son volume de café spécialisé vendu sur les marchés internationaux (de 57 000 quintaux en 2008 à 120 000 quintaux en 2011). L'assistance technique de la société a été fournie par un réseau de

techniciens pour garantir la production de café selon les normes internationales. Pendant ce temps, plus de 9 000 producteurs, dont le revenu annuel habituel s'élevait entre 1 370 \$ et 3 700 \$ US, ont amélioré la qualité de production et augmenté leur productivité de 20 %. Ce qui a entraîné une augmentation de leur revenu d'environ 30 %. Les familles de l'étude ont indiqué avoir accès à un nouveau marché et sont devenues des partenaires importants de l'entreprise. La certification du café motive les agriculteurs à utiliser les bonnes pratiques dans la mesure où elle ouvre des opportunités pour de meilleurs prix. Les producteurs apprécient également la stabilité des prix d'exportation du café (par opposition au café conventionnel pour le marché national), car elle leur permet d'anticiper et de planifier des économies et des investissements pour leurs familles.

- **Floralp: investir pour de meilleur approvisionnement en lait de qualité des petits agriculteurs en Equateur**

Pour accélérer l'inclusion de plus de communautés à faible revenu dans sa chaîne d'approvisionnement, entre 2010 et 2012, Floralp, avec le soutien du programme SNV / BID-MIF IB a mis en place et développé une facilité de crédit pour financer les investissements fixes des producteurs et le fonds de roulement pour les infrastructures, les machines et les investissements visant à réduire les impacts environnementaux. La facilité de crédit a été accompagnée d'une assistance technique et a permis à 300 petits producteurs laitiers et 30 producteurs moyens d'investir dans leur productivité et améliorer la qualité de lait qu'ils produisent, entre autres: l'amélioration des pâturages, les silos, les clôtures et la capture d'eau et le traitement des installations. Ces bénéficiaires ont pu vendre leur lait à Floralp. La base de fournisseurs de lait de petit élevage totalise 1 500 producteurs. Les 14 associations de petits producteurs impliqués dans l'initiative de l'IB fournissent environ 54 % du lait de l'entreprise, alors que la société ne recevait que 30 % de ses approvisionnements totaux des petits producteurs. La relation à long terme entre Floralp et les producteurs de lait a contribué à créer la fidélité à l'entreprise, ce qui est particulièrement important dans les périodes de pénurie de lait telles que la saison sèche.

Au cours du projet, la productivité des exploitations agricoles des petits exploitants est passée de 10 litres à 25 litres par hectare et par jour, essentiellement en raison de meilleurs pâturages et d'autres améliorations technologiques. La qualité du lait s'est également améliorée. Auparavant, la société a refusé 10 % de la production, mais réduite à 2 %. Grâce à leur relation avec Floralp, les petits producteurs à la fin du projet ont obtenu des prix plus élevés et stables pour leur production laitière (0,42 \$US/litre contre 0,39 \$US/litre avant-projet). Les agriculteurs ont augmenté leur revenu de 5,85 \$ / jour en 2010 à 12,22 \$ US par jour en 2012. La production de lait représente également une part plus importante des gains totaux des exploitants ; les revenus provenant d'autres activités agricoles et les emplois hors ferme ayant diminué, puisque la production laitière est devenue la source de revenus la plus fiable et la plus stable. Cette source de revenu stable permet aux familles agricoles d'améliorer leur bien-être et planifier l'accès aux prêts pour le logement, l'achat et le renouvellement des appareils, ainsi qu'une meilleure éducation pour leurs enfants.

Comme le montrent les études de cas présentées, des résultats importants ont été obtenus pour les entreprises ainsi que pour les communautés à faible revenu. Les entreprises ont réussi à améliorer leur approvisionnement en matières premières, à la fois en volume et en qualité, en réduisant les coûts et en

augmentant les niveaux d'efficacité. De plus, cela leur a permis d'ouvrir de nouveaux canaux de distribution tout en améliorant leur accès à de nouveaux marchés. Dans le même temps, les communautés ont augmenté leurs revenus ou leurs marges bénéficiaires, amélioré leur accès aux services bancaires et aux prêts, et renforcé leurs organisations et leur capacité. Dans l'ensemble, il a été possible de générer une valeur mutuelle, ce qui est l'essence même de toute entreprise réellement inclusive. Les leçons apprises dans la pratique sont présentées comme une série de facteurs de réussite cruciaux comme point de départ de toutes les entreprises inclusives, et qui influencent la mise en œuvre, le développement et la durabilité future.

En dépit des résultats remarquables, de nombreux défis persistent. De nombreuses entreprises rencontrent des difficultés pour accéder à des sources de financement ou des investissements qui leur permettent de concevoir et de mettre en œuvre une entreprise inclusive. La plupart des entités financières n'ont pas de produits financiers qui peuvent être adaptés à la réalité économique des communautés à faible revenu impliquées dans une entreprise inclusive, et peu d'entre elles sont disposées à fournir des crédits sans les garanties nécessaires. Le manque de produits financiers appropriés est un obstacle important lorsque, par exemple, une entreprise inclusive opère dans le secteur de l'agriculture et de l'élevage, qui manque de systèmes d'assurance couvrant les risques liés aux conditions météorologiques ou au changement climatique. De nombreuses entités financières évitent simplement ce type d'activités, d'où la nécessité de disposer de fonds d'investissement alternatifs pour le développement d'entreprises inclusives. Il existe un fossé entre les connaissances, les capacités et l'information pour les communautés à faible revenu et les demandes du marché auxquelles sont confrontées les sociétés d'ancrage, ce qui peut compliquer le développement des entreprises inclusives. Les sociétés d'ancrage doivent se conformer aux normes internationales régissant la qualité, la sécurité et la traçabilité de leurs produits. En conséquence, ils doivent également exiger ces normes de leurs fournisseurs. Dans de nombreux cas, les communautés à faible revenu n'ont pas les niveaux d'éducation et de formation technique adéquats pour répondre à ces demandes du marché mondial.

Pour les communautés à faibles revenus, la dispersion géographique et la faible collaboration entre elles rendent difficile la réalisation rapide des économies d'échelle. Les entreprises inclusives se caractérisent par l'implication d'un grand nombre de personnes et un nombre élevé de petites transactions, avec des marges bénéficiaires faibles qui sont compensées par des volumes de transactions élevés. L'un des principaux défis auxquels est confrontée l'entreprise est la réduction des coûts de transaction en formant des associations qui permettent à un grand nombre d'individus d'être réunis dans une entité unique avec laquelle l'entreprise peut établir une relation d'affaires. Le processus d'association facilite, entre autres, la négociation, la formation, le transfert de technologie, l'assemblage de produits et le marketing. Une autre difficulté est la coordination des activités d'une entreprise inclusive avec des entités qui offrent des services d'assistance technique et qui ont des méthodologies et des outils adaptés à la réalité culturelle et sociale des petits fournisseurs. Il est clair que le niveau d'adoption des nouvelles technologies par les producteurs impliqués dans ces initiatives est assez faible. Souvent, la vitesse à laquelle les communautés acquièrent les capacités requises est plus lente que le rythme accéléré du développement du modèle IB par l'entreprise. En outre, les niveaux généralement bas de formation et d'éducation des communautés à faible revenu peuvent parfois entraver la mise en œuvre de projets d'entreprises inclusives.

1.2.3. Pratique de l'inclusive business en Asie

L'Asie est le continent le plus peuplé au monde. La croissance économique significative obtenue au cours de ces dernières années a permis de réduire considérablement le niveau de pauvreté dans la région. Cependant la population asiatique reste pauvre en dépit de ces résultats car 60% constituent les BoP. Ces populations vivent encore dans des conditions précaires et restent vulnérables. La banque asiatique de développement révèle que 1,1 milliards de personnes dans la région ne sont connectées à aucun système sanitaire de base, 800 millions manquent d'électricité et 600 millions n'ont pas accès à l'eau potable (ADB, 2012). En plus, un rapport de la Banque Mondiale de 2012 indique que 70% des pauvres en Asie vivent en milieu rural ayant l'agriculture comme principale source de revenu. Ces populations pauvres constituent des pans à insérer dans la société. Ainsi à l'instar de la Banque Interaméricaine de Développement, la Banque Asiatique de Développement (ADB) est le fer de lance de l'entrepreneuriat inclusif en Asie depuis 2000. De 2000 à 2013, l'ADB a consenti 11 milliards de dollars pour les investissements dans l'IB. Sur les 177 investissements approuvés examinés de janvier 2000 à juillet 2013, 13 transactions (7%) ont été considérées comme ayant un potentiel commercial inclusif selon les critères, totalisant près de 536 millions de dollars (environ 5% du portefeuille d'investissement total de 2000 à 2013. Depuis le développement de l'initiative d'entreprise inclusive de l'ADB et les efforts de sensibilisation, il y a eu une augmentation des opportunités d'investissement inclusives dans le plan d'investissement de l'ADB.

Entre 2013 et 2016, le département du secteur privé de l'ADB a réalisé 15 investissements de l'IB d'une valeur de 520 millions de dollars. L'appui du secteur public à l'IB comprend, entre autres, l'accréditation et l'alignement des politiques (notamment aux Philippines), des ateliers nationaux (Inde, Myanmar, Philippines, Sri Lanka, Viet Nam), des études de marché (Bangladesh, Inde, République populaire de Chine, Indonésie, Indonésie, région du Mékong, Pakistan, Philippines, Sri Lanka, Viet Nam), et préparation de prêts souverains pour l'IB (Indonésie, Pakistan, Philippines).

Comparativement aux activités de l'ADB, de nombreuses initiatives d'IB ont été réalisées par d'autres entreprises du secteur privé dans plusieurs secteurs d'activité. En dehors, du modèle classique consistant à intégrer les populations dans les chaînes de valeur des entreprises, chaque entité développe son modèle spécifique d'intégration en fonction des réalités du milieu d'intervention. C'est le cas du secteur des textiles présent dans plusieurs pays d'Asie. L'IB est pratiqué dans cette industrie et connaît un développement remarquable. On note que l'industrie du textile représente 80% des exportations du Bangladesh, emploie 4 millions de personnes dont environ 80% de femmes (IntAct, 2016). Toutefois, le secteur regorge de nombreux pauvres à cause des emplois informels et de l'auto-emploi. Au Myanmar, le nombre d'employé du secteur de 260 000 en 2014 est estimé à 600 000 en 2017 (ILO, 2015a). Au Cambodge, 600 000 personnes vivent directement de cette industrie, en Indonésie, elle porte sur 5 millions et au Sri Lanka, elle représente 40% des exportations.

L'industrie du textile et de l'habillement a contribué à l'autonomisation des femmes par l'obtention d'emploi formel. La création d'emplois dans ce secteur a été particulièrement forte pour les femmes qui n'avaient auparavant peu ou pas d'opportunités de revenus dans le secteur formel. De plus, être employé dans une industrie axée sur l'exportation peut être mieux que travailler dans l'économie nationale ou d'être sans emploi. L'autonomie associée peut être considérée comme un moyen d'autonomisation et une

amélioration de l'équité entre les sexes, contribuant ainsi au développement humain. Il est également fréquent d'employer des travailleurs non qualifiés, ouvrant la porte pour entrer dans l'industrie sans qualifications.

En dépit de ces progrès, le défi majeur de l'inclusive business en Asie reste la réalisation des infrastructures de bonne qualité afin de favoriser une croissance inclusive forte.

1.2.4. Pratique de l'inclusive business en Europe

La pratique de l'IB est une réalité sur tous les continents. Le continent européen, malgré sa relative richesse n'y échappe pas. Bien que de nombreuses multinationales investissant dans l'IB dans les autres continents y soient originaires, la pratique est également présente dans les pays de cette région du monde. Cette partie en présentera quelques études de cas montrant les exemples de bonne pratique d'entrepreneuriat inclusif. Ces programmes de soutien ou de formation ont permis la création de milliers d'entreprises et le constat montre que ces entreprises créées dans le cadre de l'inclusive business ont une durée supérieure aux entreprises traditionnellement créées. Ainsi, en Autriche, le programme de création d'entreprise (Unternehmens gründungs programm - UGP) du Service public autrichien de l'emploi (AMS) offre un programme de soutien intégré aux chômeurs qui souhaitent devenir indépendants. Sur les 8 683 personnes ayant démarré le programme en 2013, 5 074 ont démarré une entreprise (58%). Les taux de survie des entreprises soutenues sont de 89% pour un an, 75% pour trois ans et 64% pour cinq ans. Ces taux sont légèrement supérieurs aux taux de survie de l'ensemble des entreprises. En Belgique a été mise en œuvre le programme de soutien aux jeunes démarrant leur propre entreprise. Sur 2 101 participants ayant achevé au moins la première phase du programme, 52,4% ont quitté le chômage, dont 90% sont des travailleurs indépendants (dirigent leur propre entreprise). En Italie, les objectifs du programme d'entrepreneuriat d'Invitalia pour les chômeurs se concentrent sur les entreprises en démarrage et cherchent à garantir que tous les chômeurs aient la possibilité d'entrer dans l'entrepreneuriat. Entre 1996 et 2013, 327 280 demandes ont été soumises, résultant en 111 124 nouvelles entreprises créées. Ce qui a permis la création de 193 084 emplois supplémentaires. Les investissements réalisés dans ces nouvelles entreprises se sont élevés à 4 032,7 millions d'euros. En Lituanie, le Fonds de promotion de l'esprit d'entreprise (EPF) vise à accroître l'entrepreneuriat naissant et le travail indépendant et à inclure des groupes prioritaires de personnes défavorisées et sous-représentées dans l'entrepreneuriat. Le programme a dépassé la plupart de ses objectifs pour la période 2010-14, notamment le soutien apporté aux groupes prioritaires. Dans l'ensemble, 4 205 personnes ont suivi une formation et 4 117 l'ont achevée. Il y a eu 1 017 prêts émis, dont 479 ont été accordés à des groupes prioritaires (47%). Les bénéficiaires de prêts ont créé 1 758 nouveaux emplois. Ces mêmes programmes de soutien, d'assistance, de formation aux chômeurs ou aux étudiants pour créer leur propre business ou leur entreprise se sont déroulés dans plusieurs pays notamment en Croatie, au Danemark, en Finlande, en France, en Allemagne, en Hongrie, en Irlande, en Lettonie, au Pays-Bas, en Pologne, en Slovénie, en Espagne, en Suède, en Angleterre. Ils ont donné des résultats appréciables dans l'ensemble.

Chapitre 2 : Cadre socioéconomique et situation des emplois en Côte d'Ivoire

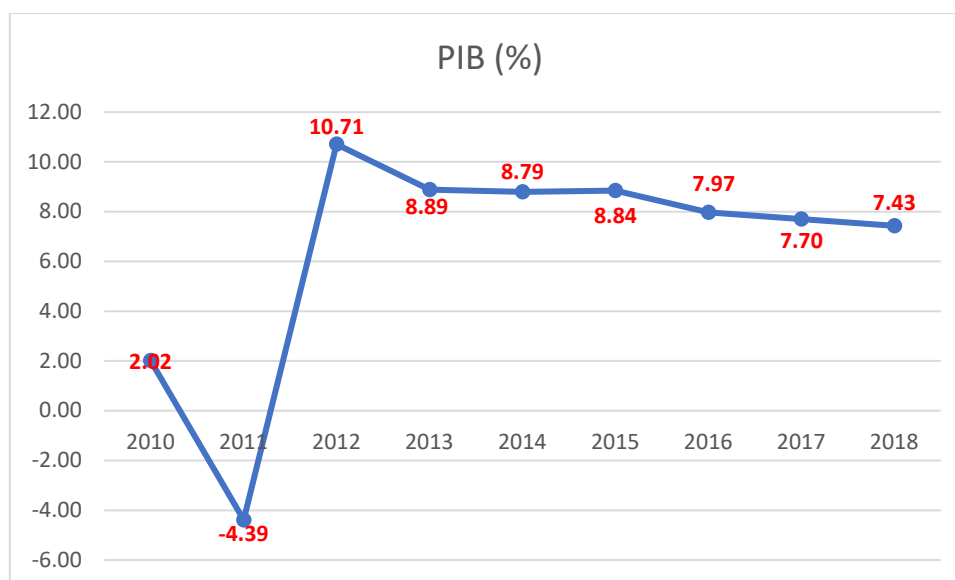
2.1. Évolution récente de l'économie ivoirienne

La population de la Côte d'Ivoire est estimée à 23,7 millions d'habitants, dont 5,5 millions d'étrangers. Avec un PIB s'élevant à près de 43,007 Mds USD à fin 2018, la Côte d'Ivoire fait figure de puissance régionale en Afrique de l'Ouest. Elle représente 35 % du PIB de l'UEMOA et 60 % de ses exportations agricoles. Le PIB par habitant demeure néanmoins modeste (1 715,5 USD fin 2018). Le pays se classe au 170^{ème} rang mondial de l'indice de développement humain du PNUD (35^e rang africain) et le taux de pauvreté atteint en 2015 46,3 % de la population (moins de 1,90 \$ par personne et par jour)²⁵. Depuis juillet 2014, la Côte d'Ivoire bénéficie d'une notation de sa dette souveraine. Fin 2015, Moody's et Fitch ont respectivement relevé la note de long terme du pays de B1 à Ba3 et de B à B+, avec des perspectives stables.

2.1.1. Performance de la croissance économique de la Côte d'Ivoire 2010-2016

Depuis la fin de la crise post-électorale et durant ces quatre dernières années couvertes par le mécanisme de facilité élargie de crédit (FEC) du FMI, la reprise économique de la Côte d'Ivoire est notable, le pays connaissant l'un des taux de croissance le plus élevé de l'Afrique sub-saharienne. Néanmoins, il suit une tendance baissière depuis 2012. En effet, le taux de croissance du PIB est passé de 10,71% en 2012 à 7,43% en 2018, la forte croissance est portée par le dynamisme de l'agriculture et des services ainsi que par les grands travaux publics.

Figure 4: Évolution du taux de croissance du PIB (2010 – 2018)



Source : CAPEC à partir des données de la Banque Mondiale

Ces performances, initialement dues à un effet de rattrapage qui s'atténue progressivement, reposent sur des facteurs structurels tels que la stabilité politique et monétaire (appartenance à la Zone franc), la diversification de l'économie et l'amélioration du climat des affaires. L'économie ivoirienne a également bénéficié d'un environnement extérieur favorable : la hausse jusqu'en août 2016 des cours du cacao,

²⁵ /www.tresor.economie.gouv.fr

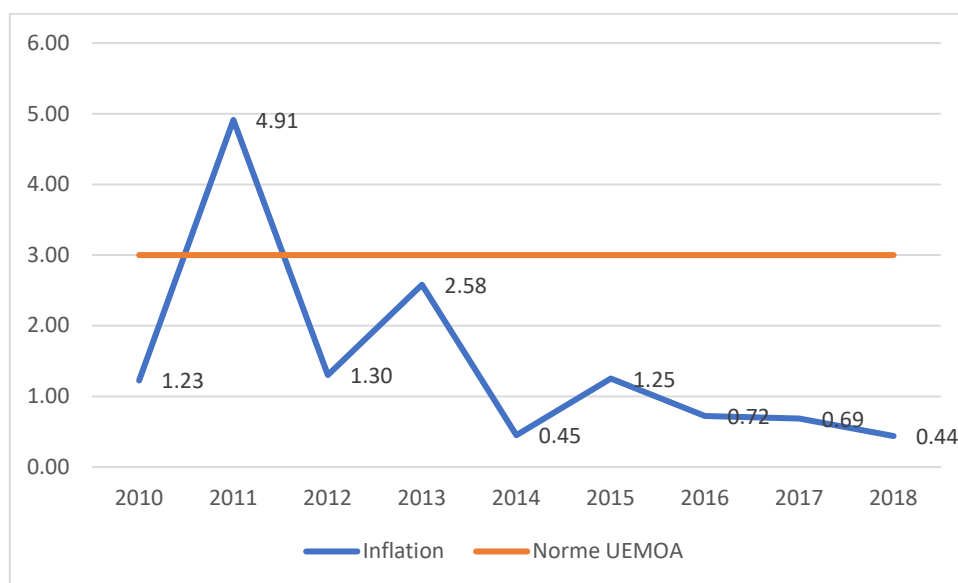
conjuguée à la baisse des cours du pétrole et la dépréciation du franc CFA par rapport au dollar (devise dans laquelle sont libellés les principaux produits exportés) s'est traduit par une amélioration de 30 % des termes de l'échange. Le désendettement obtenu grâce à l'initiative PPTE a également permis à la Côte d'Ivoire de retrouver des marges de manœuvre financière pour mettre en œuvre son programme d'investissements publics grâce à un recours aux marchés financiers régional (bons et obligations du Trésor) et international (eurobond).

Les investissements publics et privés engagés dans le domaine des infrastructures et la consommation des ménages soutiennent la demande intérieure. La consommation privée demeure l'un des facteurs clés de cette croissance, grâce à la hausse des revenus agricoles, un niveau d'inflation faible, une légère amélioration de l'emploi formel et informel dans les centres urbains. En parallèle, la demande extérieure stimule les exportations des produits de base, grâce à des cours mondiaux orientés à la hausse.

2.1.2. Évolution du taux d'inflation

L'inflation est tombée à un niveau bien inférieur à la norme de l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA) depuis 2012. : Ce faible taux d'inflation est favorisé par une baisse des prix des denrées alimentaires. Le niveau exceptionnel de 4,91 % atteint en 2011 était dû à la crise politique.

Figure 5: Évolution du taux d'inflation en Côte d'Ivoire sur la période 2010-2018



Source : CAPEC à partir des données de la Banque Mondiale

Le coût de la vie en Côte d'Ivoire en moyenne annuelle, mesuré par l'indice harmonisé des prix à la consommation (IHPC), a connu une hausse très modérée de 0,44 % en 2018 contre 0,69 % en 2017. La baisse de l'inflation demeure donc contenue en Côte d'Ivoire grâce au régime de change fixe lié à son appartenance à la zone franc, à la politique de lutte contre la vie chère engagée par le Gouvernement depuis la fin de la crise à un environnement international favorable. Elle évolue en dessous du seuil de convergence communautaire de l'UEMOA.

2.1.3. Contribution des secteurs d'activité à l'économie²⁶

2.1.3.1. Les principaux secteurs d'activité

L'activité économique est diversifiée, les principaux secteurs d'activités ont tous contribué positivement à la croissance du PIB en 2017.

Tableau 6: Répartition du PIB par secteur d'activités en 2017

| | Primaire | Secondaire | Tertiaire | Non marchand | Droits et taxes | PIB total |
|--|----------|------------|-----------|--------------|-----------------|-----------|
| Croissance (%) | 11,2 | 3,0 | 6,6 | 15,8 | 8,7 | 7,7 |
| Pondération (%) | 18,9 | 22,6 | 37,9 | 8,7 | 11,9 | 100 |
| Contribution à la croissance du PIB | 2,1 | 0,7 | 2,5 | 1,4 | 1,0 | 7,7 |

Source : MEF/DGE/DPPSE

Le secteur primaire

Il a enregistré une croissance de 11,2% contre 7,5% en 2016 grâce au rebond de l'agriculture d'exportation (+18,7% contre 0,2% en 2016) et à la consolidation de la production vivrière (+6,6%) qui a bénéficié de la mise en œuvre du Plan d'Urgence d'Appui à la Production Vivrière. Quant à l'agriculture d'exportation, elle a bénéficié d'un meilleur traitement phytosanitaire des plantations et du verger, d'une amélioration des routes de desserte et des prix rémunérateurs. Ainsi les reformes des filières café-cacao (où elle conserve sa place de premier producteur mondial de cacao avec plus de 35 % du marché).et coton-anacarde ont porté sur le renforcement des structures réglementaires et l'amélioration des systèmes de commercialisation.

Le secteur secondaire

Le secteur secondaire a connu une hausse de (+3,0%). Il a été principalement soutenu par les industries agroalimentaires (+6,5%), les bâtiments et travaux publics (+4,5%), l'énergie (+3,2%) et les autres industries manufacturières (+6,2%). L'évolution de l'industrie extractive est liée aux investissements dans les domaines de l'exploration, du développement et de l'entretien des puits et mines existants. La branche des BTP a bénéficié de la poursuite des projets d'investissements publics et privés, notamment la construction du barrage de Soubré, des ponts de Béoumi, de Bassawa, l'achèvement de l'autoroute Abidjan Bassam, la poursuite du programme de logements sociaux, le renforcement de la voirie à Abidjan (Yopougon, Cocody, Abobo) et dans les grandes villes de l'intérieur (Bouaké, San-Pédro, Séguéla, Korhogo, etc.).

Le secteur tertiaire

Le secteur tertiaire a enregistré un taux de 6,6% tiré par ses composantes notamment le commerce (+8,0%), les autres services (+8,2%) et le transport (+9,2%). Du côté de la demande, la croissance est

²⁶ Rapport économique et Financier pour la Loi de Finances 2017

soutenue par la consommation finale (+4,0%) et surtout par les investissements publics et privés (+11,9%).

La branche transport a connu une hausse de 9,2 % attribuable à la réhabilitation et au renforcement des infrastructures routières, à l'augmentation des échanges commerciaux avec les pays de l'hinterland et au renouvellement progressif du parc auto. L'activité commerciale a enregistré une croissance de 8 % en rapport avec le dynamisme de la consommation finale. Les autres services notamment, les télécommunications, les services bancaires et financiers, l'hôtellerie et le tourisme ont également progressé.

Les droits et taxes ont poursuivi leur tendance à la hausse pour s'établir à 8,7 % en 2017 contre 9,9 % en 2016. On note un léger repli comparativement à 2016.

2.1.3.2. La situation des finances publiques

La situation des finances publiques est caractérisée en 2017 par une bonne tenue des recettes totales et dons par rapport à 2016 et une exécution des dépenses totales et prêts nets orientée principalement vers l'amélioration du cadre de vie des populations et le renforcement des bases de la croissance économique.

Les recettes totales et dons sont ressortis à 4 510,9 milliards de FCFA en 2017, en hausse de 8 % par rapport à 2016. Ils sont composés de 4 244,8 milliards de recettes intérieures et de 266,1 milliards de dons. Les recettes fiscales sont évaluées à 3 458,1 milliards en hausse de 260,4 milliards (+8,1 %) par rapport à 2016. Cette performance est attribuable essentiellement aux impôts sur revenus et salaires, à la TVA, aux droits d'enregistrement et de timbre et à la Taxe sur Opération Bancaire (TOB).

Les recettes non fiscales sont ressorties à 596,5 milliards en 2017 contre 531,6 milliards en 2016, soit une hausse de 64,9 milliards, essentiellement due au renouvellement des licences de téléphonie cellulaire (+62,0 milliards).

Les dépenses totales et prêts nets, bien que maîtrisés, elles ont connu une hausse de 9,9% par rapport à 2016. Les dépenses totales et prêts nets ont été exécutés à hauteur de 5 509,3 milliards en 2017 contre 5 014,6 milliards en 2016.

Le déficit budgétaire a enregistré une dégradation. Il est passé de 4,0 % du PIB en 2016 à 4,5% du PIB en 2017. Pour couvrir ce déficit, le recours aux marchés sous régional et international a permis de mobiliser 2 362,0 milliards.

En vue d'améliorer le recouvrement des recettes fiscales, d'importantes réformes ont été mises en œuvre par le Gouvernement à **fin 2015**, aussi bien en matière de fiscalité intérieure qu'au niveau de la fiscalité de porte²⁷.

Les reformes en matière de fiscalité intérieure :

- ✓ Un plan d'actions basé sur la stratégie de réforme de la TVA a été élaborée et mise en œuvre avec pour objectif, l'optimisation du rendement de cet impôt. En outre, deux Centres de Moyennes Entreprises (CME) ont été créés et sont opérationnels dans le cadre du renforcement de l'efficacité de l'administration fiscale. L'expérience des deux centres des moyennes

²⁷ Rapport du FMI no 16/388, Décembre 2016

entreprises a été un succès, avec une réduction significative du taux de défaillance qui est passé de l'ordre de 30-35% à moins de 5 % en 2015, soit le taux normal enregistré dans les pays modèles. Par ailleurs, les CME ont amélioré l'efficacité de l'administration en matière de recouvrement de TVA. Selon le rapport de la mission d'assistance technique du FMI de février 2016, le rendement de la DGI en matière de recouvrement de la TVA a augmenté de 0,3 % du PIB en 2015 par rapport à 2014.

- ✓ Le problème d'accumulation de stock de crédits non remboursés auquel le Gouvernement faisait face depuis plus de 10 ans a été résolu. Il n'existe plus de crédits de TVA validés en souffrance et le délai moyen de paiement a été réduit de 13,7 mois en 2013 à 1,1 jour à fin décembre 2015. Le Gouvernement a également apporté plus de transparence dans les paiements, en les faisant selon l'antériorité (First in, First Out). De même, dans le cadre de la modernisation de l'administration fiscale et dans le souci de faciliter le suivi des dossiers de remboursement de crédits de TVA par les clients de l'administration fiscale, le processus d'instruction des dossiers de remboursement de crédits de TVA a été informatisé, du dépôt du dossier au paiement. Une interface web a été mise en place pour permettre aux opérateurs économiques d'assurer le suivi de leurs dossiers en ligne. Par ailleurs, les administrations fiscales et douanières ont été interconnectées, afin d'automatiser les échanges d'information, notamment sur les attestations d'exportation, les numéros de compte contribuables et de réduire les risques de fraudes.
- ✓ Un formulaire unique de déclaration des impôts a été mis en place pour faciliter les formalités aux opérateurs économiques. Le formulaire unique a permis de ramener le nombre de procédures et de paiements qui est passé de 63 à 24 dans l'année et est désormais utilisé par 100 % des entreprises.
- ✓ Un Livre Foncier Electronique (LIFE) a été mis en place en 2014, pour permettre aux professionnels de l'immobilier d'obtenir à distance les informations nécessaires à la conduite de leurs activités. Cette réforme devrait contribuer à accélérer le dynamisme du secteur immobilier et accroître la formalisation des documents fonciers, gage d'une mobilisation plus importante de fiscalité sur le foncier. Destiné à accroître la célérité et la sécurité des transactions immobilières, le LIFE qui peut se définir comme la version informatisée du livre foncier registre, est entré en phase de consultation externe depuis le mois de janvier 2014.
- ✓ Le Gouvernement a développé un applicatif de gestion du contrôle fiscal, en vue d'intégrer plus de transparence et d'accroître la qualité et le rendement du contrôle.
- ✓ Dans le but d'assurer un meilleur suivi des revenus du pétrole, une sous-direction spécifique a été créée à la Direction Générale des Impôts. Elle participe aux enlèvements de produits pétroliers et s'assure du paiement à bonne date des parts État des enlèvements.

Reforme en matière de fiscalité de porte :

- ✓ La gestion électronique des chèques a été informatisée à la DGD en collaboration avec la BCEAO. Cette mesure a permis de résoudre la problématique des chèques impayés restés sans suite. Le taux d'encaissement des chèques impayés est passé de 71 % à fin 2014 à quasiment 100 % en 2015.
- ✓ Le Gouvernement a renforcé le contrôle des marchandises, notamment avec la réhabilitation des postes frontières, la couverture de l'ensemble du territoire et l'acquisition de deux (2) scanners mobiles à rayon X. Cette acquisition sans coût additionnel pour les opérateurs économiques et

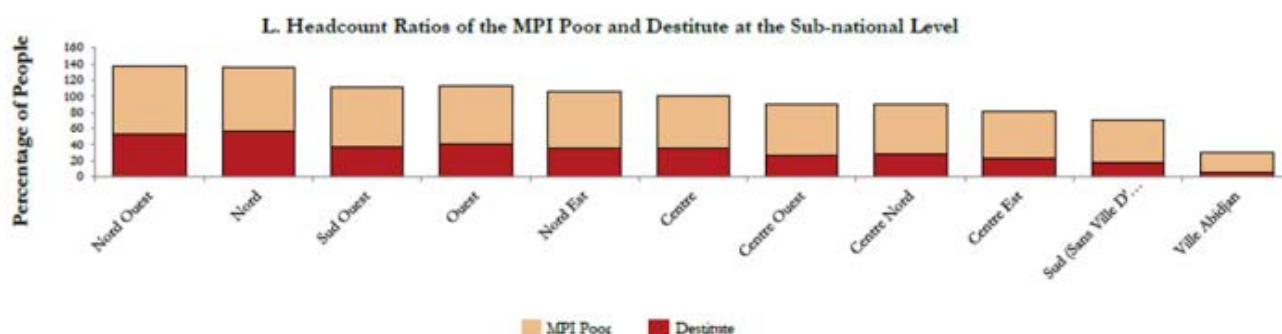
exploitée par les douaniers eux-mêmes ouvre la Direction Générale des Douanes vers de nouveaux métiers, notamment l'imagerie et permet de réduire considérablement les risques de fraudes.

- ✓ Le gouvernement a également créé une direction en charge de la gestion des régimes économiques, notamment les Admissions temporaires, les entrepôts et les exonérations. Ces dispositions combinées avec le renforcement du contrôle ont permis d'accroître les recettes douanières sur la période 2012- 2015.
- ✓ la création du Guichet Unique du Commerce Extérieur (GUCE) devrait contribuer à la simplification des formalités d'importations de marchandises et à la réduction du nombre de documents et des délais. Enfin, dans le but de mieux informer les populations sur les coûts des exonérations et leurs répartitions, le Gouvernement a commencé à produire un rapport sur les dépenses fiscales, annexé à la Loi des Finances.

2.1.4. Les défis de la croissance ivoirienne²⁸

Au plan social, les indicateurs de développement humain restent bas. En 2018 la Côte d'Ivoire occupait le 170ème rang sur 187 pays. Si le décollage économique est bien réel, la retombée des fruits de la croissance est un enjeu majeur pour les 5 prochaines années. À l'échelle nationale, le taux de pauvreté a légèrement reculé (46,3 % de la population en 2015 contre 48,9 % en 2008). Il reste plus accentué en milieu rural, mais les inégalités sont plus marquées en milieu urbain. Le profil type du ménage pauvre en 2015 met en avant les déterminants suivants : la taille du ménage, le niveau d'instruction du chef de ménage et l'accès à l'emploi formel. Par ailleurs, plus du tiers de la population ayant un emploi est pauvre (35,5 %), ce qui montre l'importance du sous-emploi dans le pays. Si le sud du pays bénéficie des indicateurs de développement humain les plus élevés grâce à la densité de l'activité économique, ces régions continuent de connaître la pauvreté, comme le souligne la dernière enquête sur le niveau de vie des ménages (INS,2015). La progression de l'urbanisation et des migrations économiques vers les grands centres urbains sont à ce titre un défi pour les régions densément peuplées.

Figure 6: Proportion de personnes pauvres et indigentes selon l'Indice de Pauvreté Multidimensionnelle (IPM) par région



Source : Oxford Poverty and Human Development Initiative (OPHI) (2015)

²⁸ OBSERVATOIRE DE LA PROSPECTIVE HUMANITAIRE Côte D'Ivoire 2020, Une Période Décisive / Novembre 2015

Le Gouvernement veillera à la réduction des inégalités entre les couches sociales et à l'amélioration de l'Indice de Développement Humain (IDH) en poursuivant le déploiement de sa politique de Couverture Maladie Universelle (CMU). Ainsi, la phase d'enrôlement débutée en 2015, devrait s'étendre sur 7 ans accompagnée par la mise en œuvre d'un projet pilote en 2017 pour s'assurer de l'efficacité du système. Afin d'en garantir la pérennité et la viabilité, le Gouvernement veillera à la solidité financière du système et à sa gestion rigoureuse. Pour la qualité des prestations médicales, un accent particulier sera porté sur la mise à niveau et l'extension des centres de santé et du plateau technique. Cette couverture devrait participer à l'amélioration de l'espérance de vie à la naissance et à la réduction de la mortalité infantile. En outre, il poursuivra sa politique d'accès à une éducation pour tous, un logement décent, une énergie propre, une eau potable et un cadre de vie salubre. Dans ce cadre, des efforts seront poursuivis pour renforcer les dépenses pro-pauvres et améliorer les revenus des producteurs agricoles, à travers un prix rémunérateur et une optimisation du rendement des produits. Les projets en cours pour accroître l'inclusion financière devraient également contribuer à assurer une croissance plus inclusive.

2.2. Situation des entreprises et des emplois en Côte d'Ivoire

L'emploi constitue à l'heure actuelle une préoccupation mondiale et une priorité nationale pour la Côte d'Ivoire. Pour ce faire le gouvernement ivoirien entend faire de la croissance inclusive un principal moyen d'amélioration du bien-être de populations à travers la mise en place des mécanismes favorisant l'emploi des jeunes et un soutien aux petits producteurs ruraux. Dans cette dynamique, l'Agence Emploi Jeunes créée en décembre 2015, est chargée d'organiser l'action des différents acteurs et faire l'état de toute la problématique de l'emploi en particulier celui des jeunes.

Cette section sera consacrée à un état des lieux des emplois en Côte d'Ivoire. Il s'agira de i) présenter la situation des entreprises, ii) décrire la typologie et la structure des emplois, iii) présenter les caractéristiques des emplois.

2.2.1. Situation des entreprises

Le nombre d'entreprises créé en 2018 s'élève à 14,812 soit une variation positive de 26% par rapport à l'année précédente. Nous avons aussi une moyenne de 60 dossiers créés par jour. Les emplois créés enregistrent une baisse, 14.993 en 2018 contre 18.928 en 2017 ». ²⁹. Ces performances sont dues à la constante amélioration de l'environnement des affaires, induite par les réformes vigoureuses engagées par le Gouvernement ivoirien.

Le CEPICI organe chargé de veiller à la promotion de l'investissement direct en Côte d'Ivoire auprès des investisseurs nationaux et internationaux a contribué au Plan national de Développement (PND) 2012-2015 à hauteur de 41 % par la mobilisation de 1779 milliards FCFA. Les investissements nationaux évalués à 247 milliards FCFA sont en nette progression aux côtés des investissements étrangers chiffrés à 427 milliards FCFA.

Le CEPICI entend poursuivre cette dynamique en passant à la création en ligne des entreprises grâce d'une part au déploiement du Portail Unique des Services à l'investisseur, accessible à l'adresse **www.225invest.ci** et d'autres parts par l'entrée en vigueur du Numéro d'Identifiant Unique (IDU).

²⁹CEPICI bilan des activités 2018.

En 2015, le Maroc (22 %) et le Burkina Faso se sont illustrés comme les deux premiers investisseurs étrangers dans l'économie ivoirienne. Et les secteurs qui ont absorbé ces investissements sont ceux des BTP (46 %), l'agro-industrie (16 %) et les TIC (15 %).

L'une des avancées notables dans l'environnement des affaires en Côte d'Ivoire est le dynamisme de l'entrepreneuriat national avec les mesures d'allègements des conditions de création d'entreprises s'est traduit par une hausse de 45 % de la création d'entreprises au Guichet Unique par rapport à 2014 ce qui témoigne de l'impact positif des réformes sur l'environnement des affaires, notamment celles fixant les frais de création d'entreprises à 15.000 FCFA avec l'annulation du capital minimum d'un million FCFA pour les SARL et l'annulation de l'obligation de passage devant le notaire.

Ces mesures en plus d'autres adoptées dans le cadre de l'amélioration du climat des affaires a permis aux jeunes ivoiriens de formaliser leurs projets d'entreprises abandonnant de plus en plus le statut d'entreprises individuelles pour celui des SARL qui représentent 61 % des entreprises mises sur pied par le biais du Guichet unique.

En ce qui concerne la dynamique des investissements par région, la région d'Abidjan concentre à elle seule 554 milliards FCFA contre 14,5 milliards pour le N'Zi, 9,6 % pour San Pedro, 6,5 % pour le Poro, 6,5 % pour la région des Grands Ponts et 6,1 % pour Yamoussoukro.

2.2.2. Typologie et structures des emplois

2.2.2.1. Caractéristique de la population en âge de travailler

La population en âge de travailler est estimée à 14 870 704 sur une population totale projetée de 23 681 171, soit une proportion de 62,8 %. Elle est relativement jeune (63,0 %) avec un âge variant entre 14 et 35 ans et réside majoritairement en milieu urbain (52,8 %).

Tableau 7: Répartition de la population en âge de travailler (en %)

| Population en âge de travailler | |
|---------------------------------|-------------|
| Milieu de résidence | |
| Abidjan | 21,3 |
| Urbain autre | 31,5 |
| Rural | 47,2 |
| Sexe | |
| Homme | 50,5 |
| Femme | 49,5 |
| Groupe d'âge | |
| 14-24 ans | 31,2 |
| 25-35 ans | 31,8 |
| 36-59 ans | 30,0 |
| Plus de 60 ans | 7,0 |
| Niveau d'instruction | |
| Sans instruction | 47,1 |
| Primaire | 22,4 |
| Secondaire | 25,4 |
| Supérieur | 3,5 |
| Ecole coranique | 1,7 |
| Ensemble | 62,8 |

Source : ENSESI 2016

La population en âge de travailler est constituée de 50,5 % hommes et 49,5 % femmes, résidant majoritairement en milieu urbain : 52,8 % dont 21,3 % dans la ville d'Abidjan et 31,5 % dans les autres villes. Cette population enregistre une forte proportion de personnes sans aucun niveau d'instruction (47,1 %).

2.2.2.2. Main-d'œuvre

La main-d'œuvre est composée des personnes en emploi et de celle au chômage. Elle est estimée à 8 658 707 personnes, ce qui représente 58,2 % de la population totale en âge de travailler. La population en emploi est estimée quant à elle, à 8 418 055 personnes, soit 97,2 % de la main d'œuvre.

Tableau 8: Structure de la main-d'œuvre (%)

| Caractéristique sociodémographiques | Emploi | Chômage |
|--|-------------|------------|
| Milieu de résidence | | |
| Abidjan | 49,6 | 2,3 |
| Urbain autre | 53,0 | 3,5 |
| Rural | 62,2 | 6,9 |
| Sexe | | |
| Homme | 67,2 | 3,4 |
| Femme | 45,8 | 0,9 |
| Groupe d'âge | | |
| 14-24 ans | 32,1 | 3,9 |
| 25-35 ans | 65,3 | 3,4 |
| 36-59 ans | 75,2 | 2,0 |
| Plus de 60 ans | 46,9 | 1,0 |
| Niveau d'instruction | | |
| Sans instruction | 61,2 | 1,4 |
| Primaire | 60,2 | 2,2 |
| Secondaire | 44,1 | 5,2 |
| Supérieur | 55,5 | 11,7 |
| Ecole coranique | 71,5 | 2,7 |
| Ensemble | 97,2 | 2,8 |

Source : ENSESI 2016

La population au chômage est estimée à 240 652 personnes, ce qui représente un taux de chômage de 2,8 %. Le chômage se repend principalement en milieu urbain et chez les jeunes. Le taux de chômage est plus élevé à Abidjan (6,9 %) et dans les autres villes (3,4 %) et assez faible en milieu rural (0,9 %). Il est beaucoup plus important dans le groupe d'âges 14-24 ans (3,9 %) et dans une moindre mesure dans le groupe d'âge 25-35 ans (3,5 %) que le groupe de 36-59 ans (2,0 %) et les personnes de 60 ans et plus (1,0 %). Par ailleurs, il reste plus élevé chez les femmes (3,5 %) que chez les hommes (2,3 %).

2.2.3. Caractéristique de la population en emploi

Un peu plus de la moitié de la population en âge de travailler est en emploi. Celle-ci est relativement importante en milieu rural, plus significatif chez les hommes et particulièrement entre 25 et 59 ans. La population en emploi représente un peu plus de la moitié de l'ensemble de la population en âge de travailler y compris la population au chômage et la population hors main-d'œuvre (56,6 %). Comparativement à 2014, cette composante s'est accrue de près de 4 points.

La part de la population en âge de travailler en emploi est plus élevée en milieu rural (62,2 %) qu'en milieu urbain (49,6 % à Abidjan et 53,0 % dans les autres villes). Cette part est plus élevée parmi les hommes (67,2 %) que parmi les femmes (45,8 %). En considérant le groupe d'âge, les personnes de la catégorie la plus jeune (14-24 ans) ont un taux d'emploi plus faible (32,1 %) que les adultes : le groupe 25-35 ans (65,3 %) et le groupe 36-59 ans (75,2 %). À partir de 60 ans (46,9 %) ce taux connaît une baisse relative. Enfin, considérant le niveau d'instruction, le taux d'emploi est plus élevé parmi les individus sans niveau d'instruction (61,5 %) et ceux du niveau primaire (60,3%).

Tableau 9: Répartition de la population en emploi

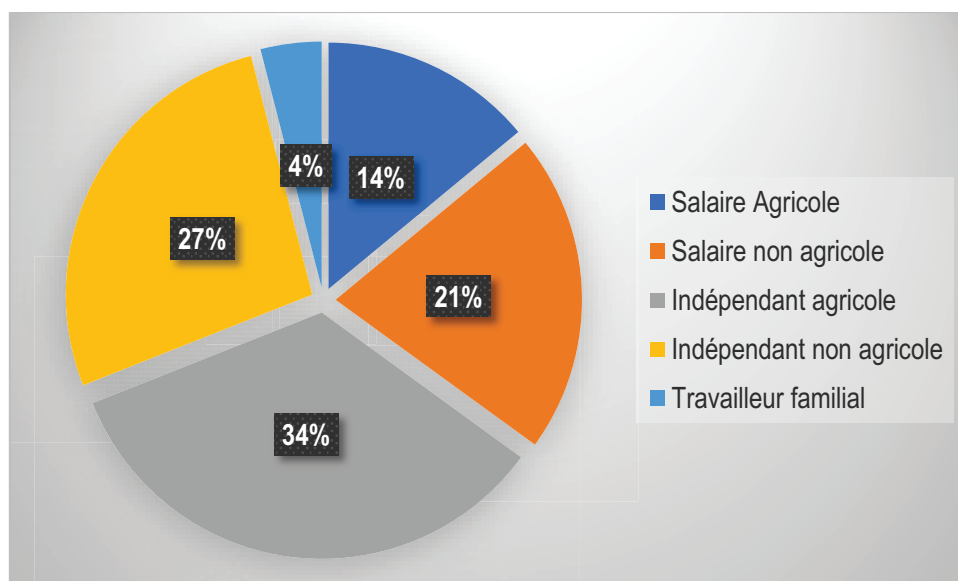
| Caractéristique sociodémographiques | En emploi (%) | Sans emploi (%) |
|--|----------------------|------------------------|
| Milieu de résidence | | |
| Abidjan | 49,6 | 50,4 |
| Urbain autre | 53,0 | 47,0 |
| Rural | 62,2 | 37,8 |
| Sexe | | |
| Homme | 67,2 | 32,8 |
| Femme | 45,8 | 54,2 |
| Groupe d'âge | | |
| 14-24 ans | 32,1 | 67,9 |
| 25-35 ans | 65,3 | 34,7 |
| 36-59 ans | 75,2 | 24,8 |
| Plus de 60 ans | 46,9 | 53,1 |
| Niveau d'instruction | | |
| Sans instruction | 61,2 | 38,5 |
| Primaire | 60,2 | 39,7 |
| Secondaire | 44,1 | 55,9 |
| Supérieur | 55,5 | 44,4 |
| Ensemble | 56,6 | 43,4 |

Source : ENSESI 2016

2.2.4. Répartition de l'emploi selon la situation dans la profession

Les emplois indépendants agricoles représentent 34,0% des emplois, les indépendants non agricoles 27,0% des emplois, et les salariés non agricoles 21,0% des emplois.

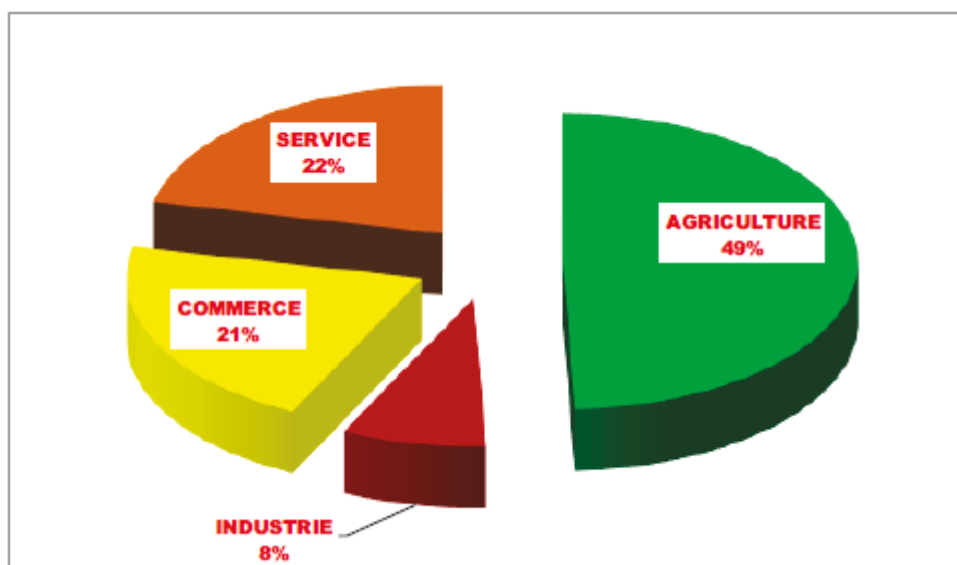
Figure 7 : Répartition (%) des personnes en emploi selon la situation dans la profession



Source : ENSESI 2016

L'agriculture demeure le secteur d'activité le plus pourvoyeur d'emplois avec 49,3% des emplois et enregistre une hausse de près de 6 points par rapport à 2014 (43,5%). Elle est suivie par les services (21,6%) et le commerce (21,2%) alors que la part de l'industrie dans l'ensemble des emplois n'est que de 7,9%. Toutefois, en comparaison avec les indicateurs de 2014, les branches des services et de l'industrie enregistrent respectivement une diminution d'environ 4 et 5 points à l'inverse de celle du commerce qui enregistre une augmentation de près de 2 points.

Figure 8: Répartition des emplois selon la branche d'activité



Source : ENSESI 2016

L'analyse des caractéristiques par branches d'activités, comme observée en 2014, montre que les hommes (54,9%) exercent plus dans l'agriculture que les femmes (41,0%). En revanche, dans le

commerce, les femmes sont plus présentes avec 2 femmes pour un homme. Dans l'industrie par contre, il y a presque 3 fois plus d'hommes (10,7%) que de femmes (3,7%).

Par ailleurs, l'agriculture reste comme en 2014 le plus grand réservoir d'emplois en milieu rural (77,7%) qu'en milieu urbain (29,9% dans les autres villes et 1,2% à Abidjan).

En revanche, l'essentiel des emplois dans les autres branches est concentré dans le milieu urbain et particulièrement au niveau des services et du commerce avec respectivement 47,5% et 36,7% pour Abidjan, 30,1% et 29,8% pour les autres villes et seulement 7,5% et 10,7% pour le milieu rural.

L'observation par groupe d'âge connaît quelques changements même s'il est admis à nouveau que le niveau d'emploi est plus élevé à « 60 ans et plus » dans l'agriculture et de manière inverse dans les autres secteurs. Les changements les plus significatifs s'observent, quel que soit le groupe d'âge, au niveau des secteurs de l'agriculture et des services qui emploient plus qu'en 2014 (cf. tableau 2.2).

La proportion de l'emploi agricole décroît avec le niveau d'instruction. Elle passe de 59,3% pour « aucun niveau » à 5,8% pour « supérieur ». Ces tendances sont inversées dans les services. En effet, les personnes de niveau supérieur sont surtout dans les services (71,7% des emplois) alors que cette proportion n'est que de 13,3% pour les personnes non instruites, 19,1% pour celles de niveau primaire et 38% pour celles de niveau secondaire.

Tableau 10: Répartition des emplois par branche d'activité selon les caractéristiques sociodémographiques

| Caractéristiques Sociodémographiques | Branches d'activités | | | | Total |
|---|----------------------|-----------|----------|---------|-------|
| | Agriculture | Industrie | Commerce | Service | |
| Milieu de résidence | | | | | |
| Abidjan | 1,2 | 14,6 | 36,7 | 47,5 | 100 |
| Urbain autre | 29,9 | 10,2 | 29,8 | 30,1 | 100 |
| Rural | 77,7 | 4,1 | 10,7 | 7,5 | 100 |
| Sexe | | | | | |
| Homme | 54,9 | 10,7 | 20,2 | 20,2 | 100 |
| Femme | 41,0 | 3,7 | 23,7 | 23,7 | 100 |
| Groupe d'âge | | | | | |
| 14-24 ans | 51,7 | 7,8 | 19,7 | 19,7 | 100 |
| 25-35 ans | 44,1 | 8,7 | 23,6 | 23,6 | 100 |
| 36-59 ans | 49,7 | 7,6 | 20,2 | 22,5 | 100 |
| Plus de 60 ans | 72,4 | 5,5 | 13,9 | 8,2 | 100 |
| Niveau d'instruction | | | | | |
| Sans instruction | 59,3 | 5,7 | 21,8 | 13,3 | 100 |
| Primaire | 49,4 | 9,9 | 21,5 | 19,1 | 100 |
| Secondaire | 30,3 | 10,8 | 20,9 | 38,0 | 100 |
| Supérieur | 5,8 | 10,5 | 12,0 | 71,7 | 100 |
| Ensemble | 49,3 | 7,9 | 21,2 | 21,6 | 100 |

Source : ENSESI 2016

2.2.5. Répartition de l'emploi selon la nature

Selon la Résolution concernant les statistiques de l'emploi dans le secteur informel adoptée par la 15ème CIST (janvier 1993) et les Directives concernant une définition statistique de l'emploi informel, approuvée par la dix-septième Conférence internationale des statisticiens du travail (novembre - décembre 2003), le secteur informel peut être décrit, d'une façon générale comme un ensemble d'unités produisant des biens

ou des services en vue principalement de créer des emplois et des revenus pour les personnes concernées. Ces unités ayant un faible niveau d'organisation, opèrent à petite échelle et de manière spécifique, avec peu ou pas de division entre le travail et le capital en tant que facteurs de production. Les relations d'emploi — lorsqu'elles existent — sont surtout fondées sur l'emploi occasionnel, les liens de parenté ou les relations personnelles et sociales plutôt que sur des accords contractuels comportant des garanties en bonne et due forme.

Le concept de secteur informel se réfère aux unités de production comme unités d'observation, tandis que le concept d'emploi informel se réfère aux emplois comme unités d'observation. Dans le cadre de cette enquête, les statistiques produites concernent l'emploi formel ou informel.

À partir du secteur institutionnel, l'emploi est d'abord caractérisé dans un secteur soit formel pour l'ensemble les emplois indépendants (employeurs et travailleurs à compte propres) dans les administrations publiques ou parapubliques et dans les entreprises privées respectant les différents critères de déclaration (comptabilité formelle, déclaration à l'impôt) soit informels, pour les emplois dans les entreprises privées qui ne remplissent pas les critères d'enregistrement et les emplois dans les ménages privés. Pour les emplois dans les entreprises privées, la déclaration à la sécurité sociale permet de les classer dans le secteur formel ou non.

Ensuite, à partir de la situation dans l'emploi, tous les emplois du secteur formel sont considérés comme des emplois formels. Par contre, pour les salariés et les travailleurs familiaux, la déclaration à la sécurité sociale, l'existence de bulletin de paie et le droit à des congés payés permet et de les classer en emploi formel. Ceux qui ne remplissent pas à l'ensemble de ces critères sont classés en emploi informel.

L'emploi en Côte d'Ivoire est presque exclusivement informel (93,6%) quel que soit la caractéristique socio démographique considérée à l'exception des travailleurs de niveau d'étude supérieur (52,8%). La structure de l'emploi en Côte d'Ivoire montre la quasi prédominance des emplois informels (93,9%). Par rapport à février 2014, la part de l'emploi informel a connu une hausse d'environ 3,5 points.

Cette prédominance de l'emploi informel reste marquée aussi bien chez les hommes que chez les femmes même si, parmi les femmes occupées, très peu ont un emploi formel (3,2%) contre 8,1% pour les hommes.

Suivant l'âge, la part de l'emploi formel reste inférieure à 10%. L'emploi formel est presque inexistant chez les jeunes de 14-24 ans (0,5%). Cette part est de 4,2% et de 7,2% respectivement pour les jeunes 25-35 ans et pour les adultes de 36-59 ans.

Moins d'un travailleur sur cent (0,8%) sans niveau d'instruction occupe un emploi formel. Cette même tendance est observée chez les personnes de niveau primaire chez qui seulement 2,3% occupent un emploi formel et dans une moindre mesure chez les occupés de niveau secondaire (16,6%). Par contre, plus de la moitié des travailleurs de niveau supérieur (52,8%) occupent des emplois formels.

L'emploi formel reste faible aussi bien en milieu urbain qu'en milieu rural. À Abidjan, la part des emplois formels est estimée à 13,1% contre 86,9% pour les emplois informels. Cette part est plus faible dans les autres villes (8,6%). En milieu rural, l'emploi formel est presque inexistant (2,1%).

2.3. Revue des politiques publiques d'emplois

Les stratégies de politiques publiques d'emploi en Côte d'Ivoire ont évolué en fonction du contexte social et du cycle de développement du pays. Depuis l'accession à la souveraineté nationale en 1960 jusqu'à nos jours, l'on distingue cinq périodes caractéristiques de l'évolution de la politique d'emploi. Chaque période est marquée par des mesures et des dispositions institutionnelles et réglementaires en vue de l'orientation et l'encadrement du marché de l'emploi.

2.3.1. Période 1960-1980

Au cours de cette période, la dynamique de création d'emploi est centrée sur deux logiques. D'une part, la logique de l'État-investisseur par la création d'emploi à travers, les entreprises publiques et parapubliques. D'autre part, la logique de l'État régalien à travers la création d'emploi dans la fonction publique. La conjonction de ces deux logiques fait de l'Etat le premier entrepreneur et employeur du pays. Le monopole de l'État s'affirmait par la mise en place d'un cadre juridique et institutionnel pour réguler le marché de l'emploi. Le cadre réglementaire s'est manifesté par l'adoption de code du travail, des mesures d'accompagnement (lois, ordonnances et décrets) pour encadrer le marché du travail. Le premier code du travail a été adopté en 19964 sous la loi n 64-290 du 1^{er} août. Pour l'accompagner, d'autres mesures exceptionnelles ont été prises telles que la convention collective interprofessionnelle du 20 juillet 1977. Au plan institutionnel, l'État s'est appuyé sur la structure existante à savoir l'Office de la Main d'œuvre de Côte d'Ivoire (OMOCI) créé en 1953. Doté du statut d'Établissement Public à caractère Administratif (EPA), L'Office était chargé, à titre exclusif, des opérations relatives à l'utilisation et à la réparation de la main-d'œuvre sur toute l'étendue du territoire national. De 1953 à 1980, cet Office a plus qu'honorablement rempli sa mission dans une économie en constante croissance, à la construction de laquelle il a contribué significativement. Mais à partir de 1980, la crise de l'emploi, elle-même consécutive à la crise économique, devait venir remettre en cause la mission et l'efficacité de ce service public d'emploi. Ce nouveau contexte marque une rupture et par conséquent une nouvelle phase de la politique d'emploi.

2.3.2. Période 1980-1990

Cette période a enregistré la mise en place des Programmes d'Ajustement Structurels (PAS) à la suite de la grave crise économique et financière que traversait le pays. Les PAS étaient censés juguler l'ampleur de la crise et réguler l'économie en déclin. Mais ces programmes ne sont pas suivis de résultats escomptés. Au contraire les réformes d'ajustement structurel initiées pour redresser le pays se soldent par des destructions d'emploi. À cela s'ajoute la faiblesse de la dynamique de création d'emploi centrée sur l'État-entrepreneur et l'État régalien. Cette dynamique est remise en cause, car qualifiée d'inopérante. Pour y faire face, deux types de mesures sont prises et mises en œuvre. Celles-ci se résument en mesures passives et actives

Mesures passives : au titre des mesures passives, une contribution nationale de solidarité alimentée par des prélèvements de 1% sur les salaires dans l'administration et le secteur privé est instituée en 1981 pour verser des allocations aux jeunes diplômés de l'Université et des Grandes Écoles afin de leur permettre de supporter les coûts économiques et sociaux liés au chômage. Ce système d'indemnisation s'étend par la suite aux victimes du chômage pour motifs économiques.

Mesures actives : Les mesures actives se déclinent d'une part en la mise en place de structures pour impulser la création d'emploi et d'autre part à l'exécution des premiers programmes sectoriels axés sur la création d'emploi. Ainsi, concernant les structures, l'Etat crée en 1982 le Centre d'Assistance et de Promotion de l'Entreprise Nationale (CAPEN) pour appuyer en termes d'encadrement technique et organisationnel les initiatives en entrepreneuriat et d'auto-emploi des nationaux. Auparavant, un Fonds National de Solidarité, a été mis en place en 1981 à l'issue d'un Conseil National et financé par le prélèvement de 1% des salaires de tous les travailleurs. Il était destiné à l'indemnisation des chômeurs victimes de licenciement pour motifs économiques. Les Fonds Sociaux relatifs à l'insertion et au soutien à l'emploi avaient pour objet d'une part, le financement de microprojets des déflatés des secteurs public et privé, et d'autre part, la création d'emplois au profit en particulier des femmes et des jeunes. Pour traduire la volonté politique affichée de l'Etat d'inciter les jeunes vers l'auto-emploi, des programmes pilotes d'installation des jeunes agriculteurs modernes sont initiés en 1985. D'autres initiatives pilotes portant sur la promotion des micro-entreprises de métiers ont eu cours en 1987 avec l'appui de partenaires au développement.

2.3.3. Période 1990-1999

Cette période est marquée par la poursuite des mesures de restructurations et de restrictions imposées par Programmes d'Ajustement structurel (PAS) qui consacre la libéralisation de l'économie ivoirienne. Le marché du travail est libéralisé en 1992. Dans la même année, l'unique structure en charge de la gestion de l'emploi, l'OMOCI va disparaître au profit de l'Agence de Gestion et de Promotion de l'emploi (AGEPE) qui voit le jour en 1993. L'Etat-entrepreneur fait place au dynamisme du secteur privé devenant du coup le principal créateur de l'emploi. Cependant, l'ampleur du chômage face à l'échec des PAS appelle les autorités à prendre des initiatives en matière de création d'emploi. Ainsi, les mesures de soutien à l'emploi sont renforcées et diversifiées sur la période 1991-1999, avec la conception deux Plans nationaux de l'emploi dont le premier est mis en œuvre 1991 et le second n'est que la révision du premier en 1995. Chaque plan contient des programmes ciblés qui seront exécutés sur la période.

Plan national de l'emploi 1991-1995

Ce premier plan se résume pour l'essentiel à des interventions d'urgence ciblées pour contrer la généralisation du chômage. Des programmes spécifiques sont développés en faveur des jeunes et des femmes qui constituent les couches les plus vulnérables et subissant de plein fouet les affres du chômage. Entre 1991 et 1993, l'Etat crée cinq programmes à savoir : le Programme d'Aide à l'Embauche (PAE), le Programme Spécial de Création d'Emplois (PSCE), le programme d'embauche prioritaire des nationaux, le Programme de Création de Micro-Entreprise (PCME) et le programme générateur d'emploi rapide. Le PAE est un programme dédié aux jeunes diplômés sans expérience professionnelle de bénéficier de formations qualifiantes à la carte et/ou de stages pratiques en entreprises pour faciliter leur embauche, le cas échéant leur permettre de capitaliser l'expérience professionnelle acquise pour négocier ultérieurement leur embauche. Quant au PSCE, il est destiné à occuper sainement les jeunes ruraux ou déscolarisés et les femmes seules en charge de famille, dans la réalisation de travaux d'utilité publique à haute intensité de main-d'œuvre dans les villes moyennes et des gros centres ruraux. En ce qui concerne le programme d'embauche prioritaire des nationaux, une négociation est initiée avec les employeurs d'embaucher en priorité les nationaux ayant les qualifications requises aux postes vacants dans les

entreprises. Le PCME s'adresse aux déflatés des secteurs public et privé et autres demandeurs d'emploi ayant des projets d'entreprise de taille modeste et désireux de s'installer à leur compte. Enfin, le programme générateur d'emplois rapides devrait soutenir la création d'emplois à travers une Agence d'exécution de droit privé qui réaliserait en liaison avec des PME et artisans du bâtiment et travaux publics, des travaux d'intérêt général pour le compte de l'État et des collectivités locales. Mais ce programme n'a jamais été exécuté.

Parmi les programmes mentionnés ci-dessus, seuls les PAE et le programme d'embauche prioritaire des nationaux fonctionnent de 1991 à 1993 sur dotation budgétaire exceptionnelle. Les autres deviennent opérationnels à partir de 1994 à la faveur de l'institutionnalisation des fonds sociaux.

Toutefois, à partir de 1990, l'État s'intéresse au secteur informel et des micro-entreprises en raison de leur extension rapide, leur capacité d'adaptation et leurs potentialités de création d'emplois et d'absorption de main-d'œuvre.

Cette position se confirme quand dans son programme économique de 1991, le Gouvernement, relevant la contribution significative que les micros entreprises peuvent apporter à la réalisation des objectifs de croissance de la production nationale et de création d'emplois, s'engage dans la promotion des micro entreprises du secteur informel et à développer les liens entre elles, les PME et les grandes entreprises. Cette politique de soutien aux micro-entreprises se solde par la mise en place en 1992 du programme d'appui au secteur informel (PASI) en liaison avec les partenaires au développement.

La poursuite de l'action gouvernementale se traduit par la mise en place Fonds Sociaux pour appuyer l'emploi des catégories défavorisées. La création de ce fonds participe également de la volonté du Gouvernement de soutenir la promotion des micro-entreprises pour lesquelles la réforme de la fiscalité institue l'impôt synthétique en 1994, avec pour objectif l'allègement des taux d'imposition et un assouplissement du régime fiscal pour les micros entreprises du secteur informel, mais aussi une meilleure récupération des impôts dans ce secteur.

La volonté de l'État de soutenir la création d'emploi va se traduire par de nombreuses réformes, la mise en place de mesures qui aboutissent à la création de deux programmes d'accompagnement et d'assainissement de l'environnement des affaires. Ainsi, sur la période 1992-1995, le Programme de Valorisation des Ressources Humaines (PVRH) et le Programme de Compétitivité de l'Économie Nationale (PSCO) sont mis en place. Le PVRH porte sur la dynamisation de l'interface éducation-formation-emploi. Il vise essentiellement à résoudre le problème de l'inadéquation formation-emploi et à mettre sur le marché du travail une main-d'œuvre qualifiée et entreprenante. Dans cette optique, le programme met également l'accent sur l'amélioration de la productivité du travail, l'organisation rationnelle du marché du travail et le développement de la formation continue.

Quant au PESCO, il concerne principalement la stimulation de l'initiative privée et la création d'emplois. Son objectif de développement vise l'assainissement de l'environnement des affaires à travers la facilitation des formalités de constitution d'entreprises, la réduction des coûts de production (coûts des facteurs, fiscalité, douane), l'instauration de la concurrence, la libéralisation de l'économie y compris le marché du travail, l'accès au crédit et l'assainissement du cadre juridique. Sous la conduite du PESCO, l'OMOCI, l'Office Nationale de la Formation Professionnelle (ONFP) et le Fonds National de Régulation (FNR), sont dissous en 1992 et remplacés par l'Agence d'Etudes et de Promotion de l'Emploi (AGEPE), le Fonds de Développement de la Formation Professionnelle (FDFP) et l'Agence Nationale de la

Formation Professionnelle (AGEFOP). Pour mieux assurer l'interface formation-emploi et l'intermédiation de l'emploi. C'est également dans le cadre de l'application du PASCO que la réforme de la législation du travail aboutit à l'adoption de la loi n° 95-15 du 12 janvier 1995 portant code du travail pris en remplacement de la loi n° 64-290 du 1er août 1964 portant code du travail, libéralise le marché du travail et introduit des flexibilités en matière d'accès à l'emploi, de gestion de l'emploi et de la main-d'œuvre. L'objectif est de lever les rigidités et les monopoles publics en vue d'assurer une meilleure fluidité sur le marché du travail. La poursuite de la réforme consacre la création du Centre de Promotion des Investissements en Côte d'Ivoire (CEPICI) pour valoriser la destination Côte d'Ivoire en matière d'investissement et de création d'entreprises.

Le plan national de l'emploi (1995-99)

En révision du plan de 1991-95, un plan national de l'emploi est initié par le ministère de l'emploi. Ce plan reprend à son compte le fonds du plan de 1991, mais va au-delà des programmes ciblés pour préconiser des mesures d'ordre institutionnel, économique, financier et fiscal pour soutenir l'action pour l'emploi. En réalité, ce plan n'est jamais adopté formellement et reste au stade des intentions. En effet, à partir de 1995, l'économie reprend et la politique de l'emploi retombe dans ses travers et se recentre sur la croissance. Le plan de 1995 a néanmoins le mérite d'inspirer des initiatives directes des structures d'intervention sur le marché du travail, mais aussi certaines mesures institutionnelles de politique d'emploi.

Au titre des initiatives directes, l'AGEPE a mis en place trois programmes d'emplois hormis ceux du plan de 1991 à programme spécial d'insertion des femmes ciblées sur l'auto-emploi ; le programme d'insertion des jeunes ruraux également ciblé sur l'auto-emploi ; le programme de maintien dans l'emploi et de reconversion professionnelle axé sur la réinsertion des chômeurs pour motif économique.

L'AGEFOP a développé pour sa part, le programme de formation par apprentissage et d'absorption des jeunes déscolarisés dont le programme phare est le Programme d'Absorption des Jeunes Déscolarisés (PAJD). L'intérêt de ce programme est de favoriser la diminution du risque de délinquance, de la criminalité et des perturbations sociales. Il vise l'insertion des jeunes en rupture scolaire par le biais de la formation qualifiante, de courtes durées afin de leur éviter, l'extrême pauvreté. Cependant le programme ne vise que l'auto-emploi et de ce fait ne privilégie pas le côté diplômant de la formation. Il fonctionne sur deux projets : la formation par apprentissage et la formation à distance aux métiers de l'électricité et de l'électronique.

Au titre des mesures institutionnelles, on note la prise d'une loi d'orientation en faveur de l'emploi des personnes handicapées (Loi n° 98-594 du 10 novembre 1998) ; et la création d'une Commission Nationale de l'Emploi pour coordonner l'action pour l'emploi (Décret n° 99-50 du 20 janvier 1999).

2.3.4. Période 2000-2011

À partir de 2002, la situation du pays est marquée par la crise militaro-politique. Le pays connaît une partition de fait tandis que la situation économique devient critique et morose. De nombreux jeunes se sont érigés en combattants appartiennent aux camps belligérants ou dans des groupes d'auto-défense. Les autres jeunes ne sont pas moins affectés par la crise et constituent de ce fait un danger potentiel s'ils ne sont pas occupés sainement. Ces réalités impriment l'orientation de la politique de l'emploi sur la

période 2000-2012. Celle-ci est basée sur la mise en place des programmes de Démobilisation-Désarmement-Réinsertion/Réhabilitation-Réinstallation-Réinsertion (DDR/RRR), de Service Civique National, du Secrétariat National à la Reconstruction et à la Réinsertion en direction des ex-combattants, des jeunes associés au conflit et des jeunes à risque à partir de l'année 2003. Cette même année consacre la mise en place du Fonds National de Solidarité pour la promotion d'emplois jeunes pour garantir le financement des projets de tout jeune (FNS). À partir de 2004, on assiste à la création de la Direction Générale de l'Emploi (DGE) pour l'orientation et la coordination de la politique nationale de l'emploi. D'autres projets sont initiés dans la même période notamment le programme pilote de développement des initiatives génératrices d'emplois (PRODIGE) pour financer des activités génératrices de revenus pour les jeunes et les femmes et le renforcement du programme de formation et d'insertion des jeunes à travers la Plateforme de services.

2.3.5. Période post crise (depuis 2011)

Depuis la fin de la crise postélectorale en 2011, les autorités ivoiriennes ont mis en place de nouveaux programmes en faveur des jeunes en vue d'endiguer la crise de l'emploi. Parmi ces programmes, on note le Projet Emploi Jeune et Développement des Compétences (PEJEDEC) financé par la Banque Mondiale et en vigueur depuis 2012, le programme Contrat de Désendettement Développement (C2D) mis en œuvre depuis 2014 et financé par l'Agence Française de Développement (AFD). Ce sont les deux projets phares. À ceux-ci, s'ajoutent le Projet d'Insertion Socio-Economique (PRISE) qui est un projet d'activité génératrice de revenus (AGR) destiné aux populations vulnérables de l'ouest du pays sous financement du Japon et mis en œuvre depuis 2014 et le Programme d'Appui à l'amélioration de l'Employabilité et de l'Insertion des Jeunes-Volet THIMO (PAAEIJ) qui bénéficie d'un financement de la Banque Africaine de Développement (BAD) et exécuté depuis 2014.

Par ailleurs deux autres projets financés par l'Agence Emploi Jeune sont en cours de réalisation. Ce sont le Projet pour les Jeunes en cours d'exécution depuis 2015 et le Programme d'Aide à l'Embauche (PAE) réactivé y compris d'autres programmes de placement mis en vigueur depuis 2016.

Tous ces projets et programmes s'inscrivent dans les objectifs du Plan national de développement (PND 2012-2015) et son prolongement qui est celui de 2016-2020 qui définit aujourd'hui le cadre de référence de l'action publique en Côte d'Ivoire. Son objectif principal est de faire de la Côte d'Ivoire un pays émergent à l'horizon 2020. Grâce au PND, les autorités ivoiriennes s'attendent à trois effets en matière d'emploi. Il y a d'abord l'amélioration de la gouvernance du secteur de l'emploi et du travail, notamment le cadre institutionnel et juridique. Ensuite, la facilitation pour les jeunes de l'accès à l'emploi à travers la planification de l'emploi public, la mise en place de mesures incitatives à la création d'emplois, la promotion de Travaux à haute intensité de main-d'œuvre (THIMO) dans la réalisation des investissements publics et le développement de l'insertion par l'entrepreneuriat. Enfin, le troisième effet attendu du PND est l'amélioration de la productivité du travail. Pour ce faire, la Côte d'Ivoire compte sur le renforcement du capital humain dans le secteur urbain informel et rural ; sur la promotion de la formation continue dans le secteur formel, celle de la santé-sécurité du travail et l'instauration du dialogue social ; sur le renforcement de la lutte contre le travail et la traite des enfants.

Au titre de mesures inhérentes à la création d'emplois, le gouvernement ivoirien envisage la mise en place d'un système de veille sur les profils demandés par les entreprises, l'élaboration du répertoire des

métiers et des compétences, la réalisation de l'adéquation formation-emploi et la prise de mesures d'incitation à l'embauche des demandeurs de premier emploi. Quant à l'insertion par l'entrepreneuriat, elle nécessite, selon le gouvernement ivoirien, l'introduction d'un module entrepreneuriat dans le secteur éducation/formation, la promotion de modèles de réussite d'entreprises et d'auto-emploi, ainsi que l'appui à la création d'entreprises par les jeunes, les femmes et les personnes handicapées.

Chapitre 3 : Cadre institutionnel, réglementaire et pratique de l'entrepreneuriat en Côte d'Ivoire

Depuis quelques années les pays en développement, conscients du rôle que peut jouer un secteur privé fort et structuré dans le développement économique et social, mettent en place des politiques qui favorisent sa promotion. L'État de Côte d'Ivoire s'est engagé résolument dans cette voie, même si des efforts méritent encore d'être consentis. Le secteur privé se développe et favorise dans son sillage l'entrepreneuriat. A cet effet sont présentées les actions entreprises par l'Etat ivoirien en termes d'entrepreneuriat, les écosystèmes d'entreprises inclusives et les pratiques d'entrepreneuriat inclusif.

3.1. Cadre institutionnel de l'entrepreneuriat

Le cadre juridique est caractérisé par l'application du dispositif des Actes Uniformes du Droit des Affaires harmonisé de l'OHADA à compter de la seconde moitié des années 1990. Le système comptable actuel, le SYSCOA, est entré en vigueur au cours de la même période.

D'abord, l'environnement juridique des entreprises en Côte d'Ivoire est marqué également par :

- ✓ Le code général des investissements,
- ✓ Les codes sectoriels : le code des télécoms ; le code minier ; le code immobilier ; le code pétrolier et le code de l'électricité.

L'existence du code d'investissement et de différents codes sectoriels, dont les incitations, sont multiples, la Côte d'Ivoire devient performante et demeure l'un des pays possédant des meilleurs climats des affaires en Afrique.

Ensuite, au niveau des mesures incitatives en faveur du secteur privé, plusieurs politiques ont été mis en œuvre en fonction du secteur d'activité ou du niveau d'investissement projeté. Elles portent en général sur (i) L'exonération des impôts et taxes sur le Bénéfice ;(ii) la baisse des taux sur les cotisations sociales ;(iii) l'exonération des frais douaniers liés aux importations des biens d'équipements ;(iv) le remboursement partiel ou total de la TVA; (v) le bénéfice de garantie de l'investissement réalisé en cas de troubles socioéconomiques (vi) la liberté d'association en Côte d'Ivoire et du choix du gérant ;(vii) la libre transférabilité des capitaux et des bénéfices issus des investissements ; (viii) le bénéfice des avantages durant plusieurs années c'est-à-dire 5 à 15 ans en fonction du lieu d'implantation et (ix) la zone franche VITIB dans les domaines des Télécommunications et de la Biotechnologie (Loi n° 2004-52)

Enfin au niveau de la facilitation à la création d'entreprises, plusieurs réformes ont été engagées par la Côte d'Ivoire. Il s'agit notamment de :

- ✓ la mise en place du Guichet Unique de Création d'Entreprise à travers le CEPICI ;
- ✓ le remplacement de l'exigence d'un extrait du casier judiciaire de l'entrepreneur par une déclaration sous serment La publication de l'avis de constitution d'entreprise en ligne sur le site Internet du CEPICI ;
- ✓ la levée de l'exigence du capital Minimum pour les sociétés de type SARL ;

- ✓ la réduction significative des coûts administratifs de création d'entreprises pour les sociétés commerciales au capital de 10 millions de FCFA maximum ;
- ✓ la suppression du passage chez le notaire pour la constitution de toute société commerciale, sauf pour la société anonyme et la SAS et
- ✓ la réduction des délais de création d'entreprises au Guichet Unique du CEPICI.

3.2. Cadre réglementaire et les investissements

Le dispositif institutionnel comporte les structures administratives et judiciaires, les établissements financiers et les structures de production de l'information économique et financière opérationnelle en Côte d'Ivoire.

3.2.1. Structures chargées de l'appui aux entreprises en Côte d'Ivoire

Il existe aujourd'hui des structures chargées de l'appui aux entreprises en Côte d'Ivoire, mais celles-ci s'adressent peu aux micros et petites entreprises. Le dispositif institutionnel actuel est composé de :

1. Le Ministère du Commerce, de l'Artisanat et de la Promotion des PME est chargé de la mise en œuvre et du suivi de la politique du Gouvernement en matière de promotion et de développement du Commerce, de l'Artisanat et des PME.
2. Le Ministère de l'Économie et des Finances. Plusieurs services techniques interviennent en matière d'encadrement et de promotion du secteur privé. Il s'agit essentiellement de la Direction Générale des Impôts, la Direction Générale des Douanes, la Direction Générale du Budget et des Finances et la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (Trésor Public). Le Trésor Public est un acteur important de la promotion du secteur privé en Côte d'Ivoire.
3. Le Centre de Promotion des Investissements en Côte d'Ivoire (CEPICI) afin de coordonner et de fédérer l'ensemble des initiatives en matière de promotion des investissements ;
4. L'Association pour la Promotion des Exportations de Côte d'Ivoire (APEXCI) est une Association privée régie par la Loi N° 60 -135 du 21-09 -1960.Elle chargée de favoriser la croissance soutenue des exportations ivoiriennes. Elle a pour mission de favoriser la croissance soutenue des exportations ivoiriennes ; d'assurer la compétitivité des entreprises, avec un accent particulier sur les PME et enfin assurer un environnement propice au développement du Secteur Privé et être l'interface avec l'interface avec les administrations locales.
5. La Chambre de Commerce et l'Industrie de Côte d'Ivoire (CCICI), chargée de représenter les intérêts des entreprises commerciales, industrielles et de service. La Chambre de Commerce et d'Industrie de Côte d'Ivoire est un organisme chargé de représenter les intérêts des entreprises commerciales, industrielles et de service, d'assurer la formation des entrepreneurs et d'apporter un appui aux entreprises.
6. La Chambre Nationale des Métiers de Côte d'Ivoire (CNMCI) est une institution consulaire créée par décret n° 93-01 du 07 janvier 1993. Elle représente les intérêts des opérateurs économiques du secteur de l'artisanat et des entreprises de métiers auprès des pouvoirs publics.
7. Le Comité de Concertation État Secteur Privé (CCESP pour organiser de manière structurée, efficace et permanente le dialogue entre l'État et le Secteur Privé autour de questions d'intérêts

communs qu'à travers le décret N° 2013-462 du 19 Juin 2013 portant création et attribution du Comité de Concertation État/Secteur Privé (CCESP)

8. L'Agence Emploi Jeunes (AEJ) pour fédérer les initiatives gouvernementales en faveur de l'emploi des jeunes et ; Assurer l'accueil, l'information et l'orientation des jeunes demandeurs d'emploi L'agence dispose de six (6) missions principales. Il s'agit de : (i) favoriser l'insertion professionnelle des jeunes diplômés sans emploi ; (ii) apporter un appui aux porteurs d'initiatives potentiellement créatrices d'emplois pour les jeunes ; (iii) mettre en œuvre des programmes spéciaux destinés à la réinsertion professionnelle et à l'emploi des jeunes ; (iv) favoriser l'accès au crédit des jeunes porteurs de projets ; (v) promouvoir le dialogue avec les partenaires en faveur des populations cibles.
9. Le Guichet Unique du Commerce Extérieur (GUCE) pour centraliser et harmoniser les procédures pour le commerce entre la Côte d'Ivoire et le reste du monde. Le GUCE lancé le 1er juillet 2013, regroupe toutes les informations relatives au commerce extérieur en un portail transactionnel unique, pour permettre à tout individu désirant faire du commerce vers ou depuis la Côte d'Ivoire d'obtenir une marche à suivre claire, ainsi qu'un soutien adéquat, afin de mener à bien ses opérations commerciales en ligne.

3.2.3. Loi autorités de régulation

1. Une loi sur la concurrence a été adoptée et vise le renforcement du dispositif de contrôle et de répression, de sorte à préserver non seulement le consommateur, mais en plus se mettre à jour par rapport aux exigences des normes communautaires et régionales en matière de concurrence. Cette loi vise à réguler le commerce, en luttant contre les abus de positions dominantes à l'intérieur du pays, conformément au règlement communautaire de l'UEMOA.

2. L'État a mis en place des autorités de régulation chargée d'assurer le fonctionnement adéquat du marché et le respect des règles concurrentielles dans le domaine des services d'utilité publique, Il s'agit notamment de ; (i) l'Autorité de Régulation des Télécommunications de Côte d'Ivoire (ARTCI) ; (ii) l'Autorité Nationale de Régulation des Marchés Publics (ANRPM) ; (iii) la Haute Autorité de la Communication Audiovisuelle (HACA) et ; (iv) l'Autorité Nationale de Régulation du secteur de l'Electricité (ANARE).

3. En outre, pour favoriser le commerce inter et intra régional, la Côte d'Ivoire a mis en œuvre les directives de l'UEMOA à travers les textes régissant : (i) la libre circulation des personnes, des marchandises et la facilitation des transports ; (ii) la libre prestation de services et le droit d'établissement, (iii) l'abolition dans les échanges entre États membres, des droits de douane à l'import et à l'export et toutes taxes d'effet équivalent ; (iv) le passage du TEC UEMOA au TEC CEDEAO.

3.2.4. Les institutions judiciaires

Consciente de la relation positive établie entre la Justice et le niveau des investissements privés, l'autorité ivoirienne compétente a mis en place les Tribunaux de Grandes Instances, les Cours d'Appel et la Cour d'Arbitrage. On peut citer entre autres structures la Commission Technique des Investissements (CTI), la

Commission de la Concurrence, le Conseil National de Lutte contre la Fraude Economique (CNLFE), la Cellule Nationale de Traitement des Informations Financières (CENTIF) et les Autorités de Régulation

3.2.5. Les structures de financement des investissements

3.2.5.1. Les banques et établissements financiers

Le système bancaire ivoirien compte 28 établissements de crédit, dont vingt-six banques, et deux établissements financiers. Selon la Banque centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO, 2017) le secteur bancaire ivoirien, le plus efficace de la zone de l'Union monétaire ouest-africain (UEMOA).

Selon un rapport (2017) de l'Association professionnelle des banques et établissements financiers de Côte d'Ivoire (Apbef-Ci), avec un taux de bancarisation de 16% et 70% des comptes actifs de la région, le secteur bancaire ivoirien est le plus performance de la zone UEMOA.

Ainsi, si la majorité des banques se distinguent par leur vocation universelle, quelques-unes d'entre elles, outre leur caractère universel, sont spécialisées dans les interventions en faveur de secteurs particuliers, à savoir l'habitat et l'agriculture. En revanche, conformément aux termes de leurs agréments respectifs, les établissements financiers sont spécialisés dans les ventes à crédit, l'octroi de garantie et le crédit différé, comme retracés en Annexe 11. Tous ces établissements sont regroupés au sein de l'Association Professionnelle des Banques et Établissements Financiers de Côte d'Ivoire (APBEF-CI). En principe, ils financent des opérations de banques en fonction des dossiers qui leur sont fournis (investissements corporels et incorporels, besoins en fonds de roulement et de la trésorerie...).

✓ Les banques de développement

Il s'agit essentiellement de la Banque Africaine de Développement (BAD) dont le siège, initialement basé à Abidjan, a été délocalisé à Tunis (Tunisie) à la suite du déclenchement de la guerre, la Banque Ouest-Africaine de Développement (BOAD) qui est l'établissement spécialisé de l'UEMOA et dont le siège est sis à Lomé au Togo et la Banque d'Investissement et de Développement de la CEDEAO (BIDC) basée également à Lomé.

✓ Les institutions de microfinance

Au 31 décembre 2015, le secteur de la microfinance compte 62 SFD agréés, dont 4 unions coopératives, 44 coopératives unitaires et 14 sociétés anonymes. Ces structures totalisent 302 points de services répartis sur l'ensemble du territoire. Le secteur est dominé par le Réseau UNACOOPEC-CI domine le, mais elle traverse actuellement de graves difficultés financières et pour cette raison a été placée sous administration provisoire. Le numéro 2 de la microfinance est MicroCred, présent dans le pays seulement depuis 2010. La cartographie du secteur est marquée par une forte concentration dans le Sud du pays avec 100 caisses de base dont 73 pour la ville d'Abidjan, une représentation moyenne dans le Centre du pays et une faible représentation dans les régions Nord, Est et Ouest³⁰. La tutelle professionnelle des

³⁰ MIX Finclusion Lab, 2015

institutions de microfinance est assurée par l'Association Professionnelle des Systèmes Financiers Décentralisés de Côte d'Ivoire (APSFD-CI).

3.2.5.2. Le marché financier régional

La Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM) a établi son siège social à Abidjan (Côte d'Ivoire), depuis sa création. Sur le compartiment des actions qui représente jusqu'à présent le marché le plus dynamique de cette bourse, l'on enregistre 39 entreprises de l'UEMOA inscrites à la cote.

3.2.5.4. Financement international en Côte d'Ivoire

Le secteur privé ivoirien bénéficie des financements provenant des institutions financières internationales dont : la Société Financière Internationale (SFI) de la Banque Mondiale, l'Agence Française de Développement (AFD) par le canal de son établissement spécialisé PROPARCO, l'Agence de la Francophonie avec le Fonds Francophone de Soutien aux Petites et Moyennes Entreprises (FFS-PME), le Fonds Européen de Développement à travers la Convention UE-ACP de Lomé, le Contrat de Développement Innovation (CDI) et l'Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel (ONUDI).

3.2.6. Les structures de production de l'information économique et financière

En Côte d'Ivoire, les sources de l'information économique et financière sont l'Institut National de la Statistique (INS), la Direction des Statistiques et Industrielles du Ministère de l'Industrie et de la Promotion du Secteur Privé, le Bureau National d'Etude Technique et de Développement (BNETD), la Direction de la Conjoncture et de la Prévision Economiques (DCPE) du Ministère de l'Économie et des Finances, la Direction Nationale de la Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) et le Poste d'Expansion économique de l'Ambassade de France à Abidjan.

Au total, il existe un cadre règlementaire et institutionnel spécifique d'encadrement et de promotion des affaires en Côte d'Ivoire. L'importance d'un tel cadre réside néanmoins dans sa prévisibilité et c'est cette faculté que le forum du Doing Business de la Banque Mondiale tente de mesurer chaque année dans plusieurs économies du monde. L'accent sera mis dans les pages qui suivent sur les récents résultats de cette évaluation du Doing Business pour la Côte d'Ivoire.

3.3. Les entreprises inclusives ont besoin d'un écosystème d'appui

La Côte d'Ivoire dispose déjà de plusieurs mécanismes institutionnels de soutien et qui promeuvent le développement des entreprises, par exemple au travers de la formation, de la recherche et de la facilitation des partenariats entre le secteur privé, les investisseurs et les institutions de recherche (Sections précédentes). Ainsi ces différents acteurs doivent constituer un écosystème ou un environnement d'appui aux affaires inclusives.

Figure 9: Diamant de l'écosystème des affaires inclusives



Source : PNUD (2013)

Le diamant de l'écosystème a été utilisé pour analyser les rôles possibles pour les acteurs, soit dans l'environnement ou l'écosystème d'appui.

Ces écosystèmes inclusifs assurent quatre fonctions. Il s'agit notamment de : i) L'information apporte aux entreprises la sensibilisation, les connaissances, les technologies et le savoir-faire nécessaires pour évoluer sur les marchés à faible revenu ; ii) les mesures d'incitation encouragent les entreprises à travailler avec les communautés à faible revenu en récompensant les externalités positives et en réduisant le coût des activités commerciales ; iii) Les investissements fournissent l'appui financier qui permet aux entreprises de s'aventurer sur des marchés à faible revenu difficile ; iv) Le soutien à la mise en œuvre contribue à la logistique, aux transactions, au marketing et à la communication et fournit les services d'appui aux micro-entreprises qui permettent aux entreprises inclusives d'opérer selon les dynamiques propres aux différents environnements.

Pour participer au renforcement de chacune des quatre fonctions présentées ci-dessus, les acteurs suivants doivent faire partir de l'écosystème : Les entreprises, les gouvernements, les partenaires de développement, les Organisations de la Société Civile (OSC), les établissements de recherche et les intermédiaires

1. **Les entreprises et les entrepreneurs.** Ils peuvent initier des stratégies profitant à tous en investissant dans de nouvelles approches entrepreneuriales, en réalisant des études de marché quantitatives et qualitatives, en essayant de fournir des produits et services novateurs à des prix abordables, en renforçant les compétences techniques, en appliquant des stratégies visant à intégrer les communautés à faible revenu dans les chaînes de valeur et en fournissant des services logistiques et d'autres systèmes d'appui aux autres entreprises. Ils peuvent participer aux premières phases d'un projet en aidant à réaliser des études de marché ou à développer des modèles d'entreprise novateurs. Ils peuvent également innover en se procurant des biens ou des services auprès d'entreprises informelles appartenant à des membres de communautés à faible revenu et en augmentant leur proportion de matières premières et autres produits achetés localement.

2. **Les établissements de recherche.** Ils peuvent recueillir et analyser des informations détaillées et contextuelles quant aux aspects réussis des modèles d'entreprise inclusive généralement en Afrique subsaharienne et particulièrement en Côte d'Ivoire. Ils peuvent générer et partager des informations sur ces modèles et plaider en faveur de cette approche. Ils peuvent éduquer et former les entrepreneurs et dirigeants actuels et à venir. Ils peuvent également élaborer de meilleures mesures permettant d'évaluer le degré d'intégration d'une entreprise et les résultats obtenus, fournissant ainsi aux décideurs politiques et aux investisseurs d'impact les données dont ils ont besoin.
3. **Les gouvernements :** Ils peuvent jouer un rôle majeur en créant des conditions favorables et en offrant des mesures d'incitation aux entreprises inclusives. Ils peuvent lever les obstacles réglementaires et adopter une réglementation propice à l'activité économique. Ils peuvent investir dans les infrastructures, l'information et l'éducation. Ils peuvent récompenser les externalités sociales et environnementales positives des entreprises et procéder eux-mêmes à des mesures d'incitation pour les modèles d'entreprise inclusifs, par exemple en s'approvisionnant de préférence auprès des entreprises qui intègrent les communautés à faible revenu dans leurs chaînes de valeur.
4. **Les partenaires de développement publics et privés :** Ils peuvent encourager la création d'organismes d'appui locaux, actuellement absents. Ils peuvent répertorier et analyser les bonnes pratiques, partager des idées et faciliter les échanges public-privé. Ils peuvent également promouvoir l'approche entrepreneuriale inclusive en assistant les gouvernements et en soutenant l'élaboration de politiques favorables.
5. **Les organisations de la société civile** peuvent aider les entrepreneurs locaux à créer des entreprises inclusives. Elles peuvent en soutenir le développement, favoriser l'accès des entreprises aux communautés à faible revenu et veiller au respect des intérêts de ces communautés, principalement en sensibilisant les acteurs et en renforçant leurs capacités.
6. **Les établissements de recherche :** Ils peuvent recueillir et analyser des informations détaillées et contextuelles quant aux aspects réussis des modèles d'entreprise inclusive en Afrique subsaharienne. Ils peuvent générer et partager des informations sur ces modèles et plaider en faveur de cette approche. Ils peuvent éduquer et former les entrepreneurs et dirigeants actuels et à venir. Ils peuvent également élaborer de meilleures mesures permettant d'évaluer le degré d'intégration d'une entreprise et les résultats obtenus, fournissant ainsi aux décideurs politiques et aux investisseurs d'impact les données dont ils ont besoin. La Côte d'Ivoire d'une panoplie de structure de recherche et de structure de formation (CIRES, BNETD, CAPEC, ENSEA etc..).
7. **Les intermédiaires.** Ils peuvent identifier et mettre en exergue de bons exemples de modèles d'entreprise inclusifs qui inciteront d'autres entreprises à suivre cet exemple. Ils peuvent coordonner les différents acteurs ou organiser les chaînes de valeur fonctionnelles, harmoniser les normes et les labels, mettre en place des plateformes communes d'études de marché et soutenir le regroupement des producteurs et des produits. Ils peuvent orienter les activités d'appui vers ceux qui en ont besoin et créer des espaces qui favorisent le développement des entreprises inclusives.

3.4. Pratique de l'entrepreneuriat inclusif par filière d'activité en Côte d'Ivoire

En Côte d'Ivoire, l'inclusive business est encore à l'étape embryonnaire en raison de la nouveauté du concept. Sa pratique dans les différents secteurs d'activités permet d'appréhender son évolution. Parmi ces secteurs d'activité, figure l'agriculture qui représente l'un des principaux piliers de développement du pays de par sa contribution au PIB (16,9%) et au nombre d'emplois qu'elle fournit (43,5%). Ce secteur est considéré comme le principal pourvoyeur d'emploi. L'importance que revêt l'agriculture pour l'économie ivoirienne mérite de s'y intéresser et de capter le niveau de pratique de l'inclusive business dans les différentes filières qu'elle comporte. Cet état de la pratique est fait à travers des études de cas et l'analyse des chaînes de valeurs par secteur d'activité, à l'aide d'entretiens auprès des différentes structures et une revue documentaire.

3.4.1. État des lieux des initiatives d'entrepreneuriat inclusif selon la filière

Dans la présente section, nous présentons trois études de cas d'inclusive business dans l'agrobusiness. Chaque cas met en exergue les relations qu'entretiennent les entreprises agroindustrielles et les producteurs, le modèle mis en œuvre et les avantages que chaque partie en tire. Les producteurs interviennent dans deux maillons essentiels de la chaîne de valeur dans cette approche notamment la production et l'approvisionnement dans les filières de noix de cajou, du riz, du café cacao et du coton.

3.4.1.1 Intervention du groupe OLAM auprès des producteurs de noix de cajou

La Côte d'Ivoire, occupe une place remarquable au niveau mondial dans la production de noix de cajou. Elle est en effet, le premier producteur mondial depuis 2016 avec 750 000 tonnes. Malgré cette position l'industrie y est fortement dispersée et caractérisée par la présence de multiples intermédiaires qui achètent auprès des producteurs pour revendre aux exportateurs et aux grossistes. Pour mettre fin à cette pratique qui ne profite pas aux producteurs, une initiative dite initiative pour l'anacarde durable de l'IDH a été mise en place dans la filière anacarde. Cette initiative est financée par la multinationale OLAM. Il s'agit d'un partenariat multipartite qui vise à créer des relations d'affaires à long terme entre tous les acteurs de la chaîne d'approvisionnement pour stimuler la qualité, la quantité et la durabilité du système de production de l'anacarde. Dans cette perspective, les relations traditionnelles de commercialisation sont remplacées par une chaîne d'approvisionnement durable entre les transformateurs, les producteurs et les autres acteurs. L'initiative vise à améliorer l'efficacité au sein de la chaîne par l'approvisionnement direct auprès des petits producteurs.

○ Le modèle de prestation de service

Le modèle développé au sein du projet consiste à offrir des services aux agriculteurs, y compris le crédit en nature, la formation aux pratiques post-récoltes (en particulier le stockage), la fourniture de transport aux entrepôts, la fourniture d'installations de stockage et les sacs de stockage de jute pour réduire les pertes post-récoltes. Au cours de la première phase, des plants ont été fournis à travers le Conseil de noix de cajou. À la suite, des entrepôts ont été mis en place pour fournir des installations de stockage de haute qualité à proximité des sites de production afin de minimiser les pertes post-récoltes. Les agriculteurs ont été regroupés pour créer un réseau de producteurs, chacun avec un point de contact clair et lié à un entrepôt. Les producteurs sont représentés au niveau local, régional et national.

L'initiative a mis en place un système d'information de gestion appelée 3S (Sustainable Supply System) ou système d'approvisionnement durable. En fait, le 3S assure la traçabilité de la qualité et de la quantité de noix de cajou. À travers cette traçabilité, OLAM a la capacité de comparer la production des différents groupes de producteur, d'identifier leurs besoins spécifiques et d'offrir des formations et des intrants ciblés afin que les exploitants parviennent à améliorer la qualité de la noix de cajou. Les agriculteurs sont enregistrés et les performances individuelles sont suivies. Si les agriculteurs livrent de l'anacarde en-dessous du seuil de qualité, cela apparaîtra dans la base de données. La formation sur la traçabilité, les problèmes commerciaux, le travail des enfants et l'organisation ont été organisés au cours de l'année pilote 2012-2013 dans les zones de production de la noix de cajou. Le 3S indique la localité ou la zone où la production doit connaître une amélioration de sorte que de nouvelles formations / supports soient données. Grâce à OLAM et à son système 3S, 25 263 producteurs ont été reliés au système. De même, des travaux ont été réalisés pour améliorer durablement la production et la qualité du produit à l'avantage des parties prenantes.

- **Les avantages tirés par les parties prenantes**

Les avantages tirés dans l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement sont nombreux et diversifiés selon les acteurs. Pour les petits producteurs, on enregistre une augmentation du revenu grâce à une production de noix de cajou de qualité supérieure grâce à une gamme d'intrants ; le paiement direct le jour de l'achat.

Du côté d'OLAM, les avantages se traduisent en termes commerciaux par la diversification et la réduction des risques grâce à l'utilisation de différents modèles d'achat, la visibilité et la réduction des coûts de transport pour l'agro-industrie, la visibilité de la qualité (via le système d'information de gestion 3S) et la sécurisation des volumes. Il existe également des avantages pour la durabilité grâce au développement de relations commerciales stables de long terme, et à l'amélioration de la qualité du rendement des récoltes de noix de cajou grâce à une meilleure visibilité et la transparence entre OLAM et les producteurs. L'absence de contrat entre OLAM et les producteurs permet à ces derniers de vendre directement à la multinationale qui leur fournit en retour des services et d'être payés au comptant.

Le projet a été mis en place en 2012. Depuis cette date, 25 263 producteurs ont été organisés en groupes et ont bénéficié de formations aux bonnes pratiques agricoles dispensées par la société OLAM avec un accent particulier sur la conservation de la récolte et la pratique post-récolte ainsi que les techniques culturales de la noix de cajou. L'enregistrement des producteurs dans le système d'information de gestion 3S permet par ailleurs, d'assurer la traçabilité et de créer une boucle de rétroaction avec OLAM. Dans cette veine, YAANOVEL s'est intéressé à la production de riz.

3.4.1.2 Le cas YAANOVEL dans la filière du riz

YAANOVEL SA est une jointe venture dont l'activité est orientée sur la production et la commercialisation du riz. Elle utilise divers mécanismes pour réduire les risques liés à la vente. En Côte d'Ivoire, elle a été établie par Intervalle Geneva SA et le gouvernement ivoirien en 2012. Intervalle Geneva SA détient 70% des actions tandis que le district de Yamoussoukro en possède 30%. L'objectif est de créer une unité commerciale de production agro-industrielle et d'initier des projets de développement, de transformation et de commercialisation du riz sur une superficie ciblée de 25 000 hectares. Le modèle devrait également être étendu aux chaînes de valeur du cacao et du café.

- ***Le modèle de prestation de services***

L'une des composantes est un projet-pilote avec la Fondation Syngenta, par lequel YAANOVEL SA soutient les agriculteurs en les formant aux bonnes pratiques agricoles, leur fournissant des semences et des intrants et en assurant l'achat de la production. Le projet-pilote porte sur 300 hectares de terres avec 100 riziculteurs, y compris les particuliers, les coopératives et une grande ferme.

- ***L'approche d'atténuation des risques pour YAANOVEL***

YAANOVEL SA travaille en collaboration avec des partenaires pour développer une panoplie de soutien aux agriculteurs, y compris les organismes parapublics et les entreprises privées (gestion collatérale) qui renforcent la capacité des petits agriculteurs en assurant la transparence des contrats. Cela comprend diverses stratégies pour atténuer le risque de vente à bas prix en fournissant des avantages aux agriculteurs. Il s'agit d'expliquer aux riziculteurs les conditions et négocier un prix équitable.

- ***Les avantages pour les petits exploitants rizicoles***

Au niveau des avantages, un ensemble de soutien avant et après la récolte est apporté aux producteurs, en termes d'apport d'intrants directs (semence, engrais, protection des cultures), d'intrants indirects (machines agricoles pour la préparation du sol et la récolte), de services de vulgarisation et de signature d'un contrat d'achat à un prix garanti. En plus, les activités de surveillance et de suivi des agriculteurs telles que « connaître votre client » pour mieux comprendre les conditions d'utilisation des intrants, le suivi de la récolte, etc. sont réalisées. Une coordination entre les différents acteurs de la chaîne de valeur est particulièrement importante pour la transparence.

YAANOVEL SA, en travaillant avec diverses organisations, dont la Fondation HEC-Wharton et Syngenta développent des mécanismes pour assurer une garantie croisée entre les membres des groupes d'agriculteurs afin de soutenir le remboursement de crédit des membres. Les principaux résultats issus de cette approche ont été l'augmentation de la qualité et de la quantité des rendements des petits exploitants et la hausse des revenus des riziculteurs grâce à des prix équitables et à un marché garanti.

3.4.1.3. ECOM dans les filières du café, cacao et le coton en Côte d'Ivoire

ECOM est une société mondiale de commerce de produits spécialisés dans le café, le cacao et le coton dans 30 pays à travers le monde. En Côte d'Ivoire, ECOM reçoit du cacao directement de 15 000 producteurs et leur fournit des contributions, des programmes de renforcement des capacités et l'accès au financement. ECOM a travaillé avec la SFI pour mener une enquête détaillée auprès de plus de 2 000 fournisseurs (planteurs de cacao), car ECOM voulait mieux comprendre sa base de fournisseurs et accroître leur niveau de productivité, leur fidélisation et améliorer l'efficacité de ses opérations.

ECOM a réalisé une enquête d'identification des opportunités en vue d'adapter les services aux besoins des producteurs afin de mieux répondre aux problèmes clés de la production. Ces problèmes sont généralement le vieillissement des arbres ou la baisse de la productivité, l'accès au financement et au renforcement des capacités en matière de greffe d'arbres et déterminer comment elle pourrait mieux cibler ses services en fonction des performances, des attitudes, des aptitudes et des lacunes ou des besoins de ces fournisseurs que sont les producteurs. Les résultats de l'enquête ont également révélé des lacunes importantes en termes de formation axée sur le genre dans les activités ayant une participation plus élevée des femmes, comme la fermentation du cacao et le séchage.

Les résultats ont suggéré que les agriculteurs certifiés faisaient mieux que les agriculteurs non certifiés. Les premiers cités, avaient des rendements plus élevés, étaient plus satisfaits et consacraient plus de terre à la culture du cacao et à d'autres cultures de rente. Cependant, ECOM a également constaté que les niveaux de productivité variaient largement, même chez les agriculteurs certifiés. L'agro-industrie a également identifié certains risques clés à long terme pour la chaîne d'approvisionnement, tels que le faible niveau d'intérêt que les jeunes accordent à l'agriculture. Enfin, les enquêtes ont indiqué que les services bancaires mobiles (e-mobile) déjà utilisés dans d'autres pays tels que le M-PESA au Kenya pourraient élargir l'accès des agriculteurs aux services financiers.

ECOM utilise ces résultats pour adapter ses services et répondre aux préoccupations stratégiques identifiées. Les résultats ont également contribué à formuler des messages clés sur la sécurité alimentaire, les besoins de la collectivité et les avantages de la certification qu'ECOM transmet aux partenaires, y compris les acheteurs, les organisations non gouvernementales et les autres partenaires d'assistance technique.

3.4.1.4 MONDELEZ INTERNATIONAL et le cacao ivoirien

Mondelēz International (ex Kraft Foods Inc) dans le cadre de son programme international d'approvisionnement durable en fèves de cacao a initié en 2012 en Côte d'Ivoire le programme « Cocoa Life ». C'est un projet représentant 400 millions de dollars d'investissements sur 10 ans qui vise à améliorer la vie des cultivateurs de cacao et de leur communauté, promouvoir l'égalité des sexes et inspirer la prochaine génération de cultivateurs. L'objectif de « Cocoa Life » était de créer des communautés de cacao prospères et de valoriser les agriculteurs en se concentrant sur l'agriculture, les communautés, les moyens de subsistance, la jeunesse et l'environnement, pour assurer son approvisionnement en fèves de cacao de haute qualité.

Les raisons de la mise en œuvre de ce programme sont multiples. En effet, la culture du cacao nécessite du temps et de la main-d'œuvre, les cacaoyers sont enclins aux parasites et aux maladies, en plus les producteurs de cacao dont 90% sont des petits exploitants, reçoivent des prix bas pour leurs produits.³¹ Les quantités de production et les niveaux de qualité en Côte d'Ivoire, dont 40% de parts de marché en font le plus grand producteur de cacao au monde, ont diminué constamment ces dernières années malgré la hausse constante de la demande mondiale de cacao. La seule façon pour l'entreprise de garantir son approvisionnement était de travailler directement avec les petits exploitants pour améliorer leur situation et les processus de production.

L'identification des défis dans sa chaîne d'approvisionnement en Côte d'Ivoire avait permis de mettre en exergue les difficultés suivantes :

- ✓ Les producteurs de cacao ivoiriens connaissent relativement peu des processus durables de culture de fève de cacao. À la recherche de nouvelles zones de sol fertile, ils ont continué à défricher les forêts et les arbres de cacao ont été affectés de manière disproportionnée par des maladies et des parasites ;
- ✓ Le stockage inadéquat des produits agrochimiques a entraîné des problèmes de pollution et de santé ;

³¹ GIZ, 2012

- ✓ Les petits exploitants ont été confrontés à une insécurité économique due au prix volatil des fèves de cacao ;
- ✓ La distance par rapport aux marchés pour la vente de leurs produits a également présenté une barrière pour les petits exploitants.

Pour répondre à ces défis, Mondelēz International en collaboration avec des organisations partenaires a adapté ses activités pour travailler directement avec les petits exploitants de cacao. Tout d'abord, la société a offert aux petits exploitants et à leurs coopératives la garantie d'acheter toutes leurs fèves de cacao certifiées, ce qui inciterait à se conformer à la norme de l'agriculture durable de Rainforest Alliance. Il a également mis en place un système de transport pour amener le cacao des coopératives aux usines de transformation. Les formations de terrain des agriculteurs ont fourni aux petits exploitants des connaissances agricoles générales ainsi qu'une formation spécifique au cacao. En outre, des compétences et des techniques commerciales de base pour la gestion des petites coopératives ont été enseignées, dans le but d'améliorer les liens le long de la chaîne de valeur du cacao. Les petits exploitants ont également appris à planter des arbres d'ombre comme une pratique innovante pour protéger les cacaoyers.

L'état des lieux à travers les entretiens auprès des différentes structures et la revue documentaire atteste que cette pratique est une réalité et exclusivement présente dans l'agrobusiness c'est-à-dire les activités et les transactions en relation avec l'agriculture et l'agroalimentaire. En effet, dans l'agrobusiness, les différentes entreprises développent des modèles qui intègrent les petits producteurs dans leur chaîne de valeur et prennent en compte leurs besoins. Cette dynamique s'opère dans les cultures vivrières et les cultures de rente.

3.4.2. Analyse des chaînes de valeurs agroindustrielles

Les chaînes de valeur agroindustrielles présentées sont celles du riz, du maïs et du manioc, selon le l'étude de faisabilité du Programme d'Appui aux Fournisseurs de l'agrobusiness (PAFA, 2015).

3.4.2.1 La chaîne de valeur du riz

Le riz est la 4^{ème} culture vivrière au niveau national. Elle couvre 16 à 18% des surfaces vivrières plantées et réalise 10% de la production vivrière nationale.

Dans cette filière, il existe environ 2 000 000 de producteurs de riz, repartis en groupements informels et 44 coopératives rizicoles. Ces coopératives rizicoles sont composées de CODERIZ (Coopératives départementales des riziculteurs), de COPRORIZ (Coopératives des Producteurs de Riz), de CORERIZ (Coopératives Régionales de Riziculteurs), et d'unions de coopératives. Ces coopératives n'étant pas financièrement solides, manquent de moyens financiers pour permettre aux membres de s'équiper en moyens de production (intrants, motoculteurs, etc....). Les tentatives pour obtenir des crédits avec les structures de la place n'ont pas abouti.

Par ailleurs, le circuit traditionnel a pris le pas sur le circuit moderne de l'usinage du riz. L'approvisionnement du marché en riz blanc local est assuré exclusivement par le secteur du décorticage artisanal. Les minis et micros rizeries se concentrent dans les zones de grandes productions. Elles représentent 10% des effectifs des unités de transformation et contribuent à hauteur de 22% de la

capacité nationale d'usinage de paddy. Les mini et micros rizeries sont caractérisés par leur faible capacité de traitement et par la qualité du riz blanchi dont l'appréciation est mitigée au niveau des consommateurs les petites unités de transformation sont estimées entre 2400 et 5600, avec une capacité de transformation totale de 300 000 à 1 000 000 tonnes de paddy/an. Ce sont elles qui traitent la quasi-totalité du paddy produit en Côte d'Ivoire en riz blanchi mis sur le marché. Ces installations opèrent en grande partie en prestation de service, faute de financement. Au niveau de la transformation industrielle, on en dénombre une dizaine avec une capacité d'usinage de 440 000T/an.

Quant à la collecte et la commercialisation du paddy, elle est faite par des opérateurs privés pour leur propre compte (Grossistes et commerçants détaillants) ou ce sont les producteurs eux-mêmes qui se chargent de vendre leur production soit bord champ soit au niveau du marché local, après transformation ou non en riz blanchi. Jusqu'à une période récente, la commercialisation du paddy local s'effectuait à travers deux circuits distincts : (i) un circuit moderne qui alimentait les rizeries industrielles et; (ii) un circuit traditionnel qui approvisionnait les petites et moyennes unités de transformation.

Depuis la dissolution de la Caisse Générale de Péréquation des Prix (CGPP), et suite aux difficultés des usiniers pour collecter le paddy, seul le circuit traditionnel commercialise l'ensemble du paddy entrant sur le marché national. Dans ce circuit, le riz paddy est soit collecté par les commerçants grossistes ou les collecteurs, soit transporté par les producteurs depuis leurs exploitations jusqu'aux marchés ruraux pour la vente. Ces circuits atomisés occasionnent non seulement des coûts de commercialisation élevés pour les producteurs, mais entraînent aussi la mise en marché d'un paddy très hétérogène. Le prix du riz paddy varie de 75 à 90 FCFA/kg bord-champ et d'environ 115 FCFA rendu usine de décortiquage.

Compte tenu des bas prix d'achat, les paysans vendent de moins en moins leur riz en paddy. Le riz en provenance de l'extérieur de la Côte d'Ivoire est acheminé via les importateurs. La liste des importateurs de riz en Côte d'Ivoire permet de dégager les grandes tendances. Environ 50 entreprises émargent au fichier des douanes en qualité d'importateurs de riz au cours des années 2005 à mi 2008; les neuf (09) plus gros importateurs ont traité entre 98 et 99% du volume total des importations ivoiriennes de riz ; les six plus gros importateurs ont traité 95% des volumes de riz importés sur la période ; la plus grosse société d'importation (SDTM: Société de Distribution de Toutes Marchandises) a traité à elle seule 66% des volumes totaux de riz importé sur la période, avec 1 426 000 tonnes.

Malgré le nombre élevé des opérateurs, on note que l'importation du riz blanchi en Côte d'Ivoire est le fait d'un quasi-monopole détenu par 10% du nombre des importateurs qui contrôlent 98% des importations. Les importateurs sont regroupés au sein de l'Association des Importateurs de Riz en Côte d'Ivoire. La commercialisation du riz local se fait essentiellement à travers un circuit informel. Ce circuit comporte 5 types d'agents de commercialisation (les collecteurs transformateurs, les grossistes transformateurs, les collecteurs, les grossistes et les détaillants) et assure l'écoulement direct sur les marchés.

3.4.2.2. Initiative engrais-pour cacao

L'Initiative Engrais pour le Cacao œuvre pour le retour de la fertilité des sols dans les régions productrices de cacao en Côte d'Ivoire dans le but de restreindre l'expansion agricole et la déforestation tout en permettant aux producteurs d'améliorer leurs moyens de subsistance en transformant la culture du cacao en une entreprise durable et de permettre à terme de faire des producteurs des entrepreneurs agricoles. L'Initiative Engrais pour le Cacao est financée par la World Cocoa Foundation (WCF), Le Conseil du Café-

Cacao, les fournisseurs d'engrais et est mise en œuvre en partenariat avec IDH (l'Initiative pour le commerce durable (IDH)). Cette initiative, a été lancée en Novembre 2012 et regroupe les acteurs du secteur public et privé de l'industrie du cacao et des engrais, des organisations de la société civile et du gouvernement (20 parties prenantes).

L'Initiative Engrais pour le Cacao s'intègre au Programme National de Développement de la Filière Café-Cacao de la Côte d'Ivoire, dénommé « Quantité, Qualité, Croissance (2QC) » tout comme CocoaAction, qui est une stratégie définie par la WCF pour coordonner et harmoniser les efforts de développement durable du cacao par les plus grandes entreprises de cacao et de chocolat au monde. CocoaAction vise à bâtir un secteur du cacao rajeuni et économiquement viable capable de rivaliser avec les cultures de substitution et fournir des opportunités à 200.000 producteurs de cacao et aux communautés productrices de cacao en Côte d'Ivoire d'ici 2020. Elle vise à apporter un coaching à 5 000 producteurs.

Les objectifs de l'Initiative sont les suivants :

- Utiliser les chaînes de valeur existantes et les mécanismes de livraison dans l'industrie du cacao, ainsi que dans l'industrie des engrais, afin de rapprocher l'engrais utilisé sur le cacaoyer au niveau du producteur ;
- Stimuler la concurrence et les économies d'échelle, afin de rendre l'engrais financièrement accessible aux producteurs de cacao ;
- Assurer la formation pour l'utilisation d'engrais au niveau de la plantation ;
- Promouvoir un programme commun de connaissances, y compris des études sur l'évolution du rendement, l'analyse de rentabilité des producteurs et de leur capacité à recourir à l'engrais ;
- Assurer l'engagement du gouvernement ivoirien à établir une politique sur l'engrais, les prix et la qualité d'engrais.

Sur la période (2014-2016), l'Initiative a mis l'accent sur le renforcement des expériences des partenaires afin de leur permettre de définir leur stratégie en matière de distribution d'engrais aux producteurs. A cet effet, les entreprises au sein de l'initiative élaborent des plans d'action, connus sous le nom de « Company Action Plan » (CAP) qui prennent en compte la formation à l'utilisation adéquate de l'engrais, un mécanisme de coaching pour le respect scrupuleux des Bonnes Pratiques Agricoles (BPA) en vue d'améliorer la productivité des exploitations cacaoyères et par conséquent les revenus des producteurs.

Les company action plan se déclinent en plusieurs composantes regroupées en deux principales entités :

- ✓ Mise en œuvre des modèles de distribution
- ✓ Activités de formation et de coaching

3.4.2.2.1. Modèle de distribution d'engrais par les partenaires privés

Pour assurer une meilleure distribution de l'engrais, différents modèles de distribution ont été proposés dans le cadre de l'initiative. L'élaboration de ces modèles vise à répondre au besoin des potentiels bénéficiaires. Trois modèles de distribution ont été identifiés au début de l'initiative et seront implémentés par les industries de cacao pour faciliter la distribution de l'engrais. Ainsi au cours des négociations entre partenaires privés et bénéficiaires, un modèle convenant aux parties prenantes est adopté. Les modèles génériques proposés sont les suivants :

✓ **Cash & carry**

Ce modèle comme son nom l'indique consiste à l'achat de l'engrais par les producteurs (les coopératives) directement au comptant ou cash auprès des fournisseurs et fabricants d'engrais.

✓ **Fertilizer for beans**

Dans ce modèle l'engrais est octroyé aux bénéficiaires par le partenaire privé (chocolatier, exportateurs, etc.) En contrepartie, le bénéficiaire se charge de livrer au partenaire la quantité de fève de cacao équivalant au coût de l'engrais. Le modèle engrais pour fève consiste au remboursement de l'engrais par livraison de fève de cacao.

✓ **Crédit IMF**

Le modèle crédit Institution de Microfinance (IMF) est le type de modèle est distribué aux bénéficiaires via une microfinance. En effet un contrat tripartite est établi entre l'institution de Microfinance, le fabricant d'engrais et le bénéficiaire en l'occurrence la coopérative. Le bénéficiaire verse une partie du montant du crédit à la microfinance avant la livraison et le reste du crédit est échelonné en plusieurs mensualités.

3.4.2.2 Evolution des modèles de distribution

Au cours des trois années de la mise en œuvre de l'initiative, les différents modèles de distribution ont été appliqués sur le terrain auprès des coopératives de cacao et de leurs membres. Nous présentons l'évolution de chaque type de modèles de distribution sur la période 2014-2016.

✓ **Modèle cash**

L'analyse des données du graphique 1 indique que sur la période 2014-2016, le modèle cash est privilégié par les non bénéficiaires qui n'ont pas d'autre alternative que d'acheter l'engrais cash directement auprès des fournisseurs. Ce modèle connaît une expansion et susceptible de se pérenniser auprès des non bénéficiaires. En effet, la proportion des non bénéficiaires utilisant ce modèle évolue sensiblement sur la période. De 27% en 2014, cette proportion a atteint à 39% en 2015 puis 49% en 2016. Cette nette évolution de la proportion des non bénéficiaires semble indiquer l'adoption de ce modèle. Contrairement aux non bénéficiaires, le modèle cash & carry est faiblement adopté chez les bénéficiaires (10% en 2014, 14% en 2015 et 19% en 2016).

✓ **Modèle engrais pour fève**

Les résultats révèlent que le modèle fertilizer for beans ou engrais pour fève est apprécié et adopté par les bénéficiaires. Ses avantages résident dans l'absence de transaction financière entre les bénéficiaires et les partenaires privés. En effet c'est un système de troc qui s'établit entre les bénéficiaires et les partenaires privés. La quantité de fève livrée aux partenaires est égale au coût de l'engrais fourni. Ainsi, on observe une forte augmentation de la proportion des bénéficiaires sur la période passant de 20% en 2014 à 36% en 2015 puis à 74% en 2016. Cette forte évolution témoigne de l'adoption du modèle et son efficacité provient d'une relation directe entre le bénéficiaire et le partenaire facilitant de ce fait les échanges. En plus, il est efficient eu égard à la faible transaction financière qu'il engendre. Contrairement aux bénéficiaires, les proportions sont plus faibles chez les non bénéficiaires. Les pourcentages sur les trois années sont respectivement de 14% pour l'année 2014 ; 22% en 2015 et 30% en 2016.

✓ **Modèle crédit IMF**

Le modèle crédit IMF n'est pas très pratiqué. Aujourd'hui très peu d'Institutions de Microfinance (IMF) sont impliquées dans ce type de financement de l'engrais car le secteur agricole est considéré comme un secteur à risque. Les données de l'enquête indiquent qu'une seule microfinance en l'occurrence ADVANS finance l'engrais à crédit dans la filière cacao. L'analyse des résultats du graphique 3 révèle que le modèle crédit IMF commence à être adopté et connaît une expansion chez les bénéficiaires car d'1% en 2014, il a atteint 4% en 2016. Un intérêt est porté à ce modèle car selon les bénéficiaires, la microfinance leur permet d'obtenir de l'engrais à des périodes où ils ne disposent pas de ressources financières. En plus, un échéancier consensuel est établi pour effectuer un remboursement souple.

Trois modèles de distribution d'engrais ont été proposés dans le cadre de l'initiative engrais pour cacao par les différents partenaires. Ces modèles ont été diversement adoptés. Ainsi trois ans après sa mise en œuvre, le modèle le plus apprécié et le mieux adopté chez les bénéficiaires est celui d'engrais pour fève ou fertiliser for bean avec une proportion de 74% contre 30% chez les non bénéficiaires en 2016. En revanche, le modèle cash & carry rencontre l'adhésion des non bénéficiaires à 49% contre 19% chez les bénéficiaires en 2016. Le troisième type de modèle, crédit IMF connaît un taux d'adoption relativement faible de 4% au niveau des bénéficiaires contre 0% au niveau des non bénéficiaires en 2016.

Globalement les données d'enquête révèlent que le niveau d'adoption ou d'appréciation de chaque type de modèle augmente au fil des années. Ce qui constitue un avantage pour la pérennisation des modèles de distribution.

Si les modèles de distribution sont globalement appréciés, l'utilisation de l'engrais par les planteurs représente un enjeu ou un défi pour la réussite du projet.

3.4.2.2 La chaîne de valeur du maïs

Le maïs est la 5^{ème} production vivrière en Côte d'Ivoire et le pays est autosuffisant dans cette culture.

Sa production nationale de maïs est estimée à 600.000 tonnes par an dont 15 à 25 %, orientés vers l'alimentation animale. Plusieurs organisations de producteurs existent dans la filière. Il s'agit de l'Association Nationale des Producteurs de Maïs en Côte d'Ivoire (ANAPROM-CI) qui compte plus de 23.000 membres répartis sur toute l'étendue du territoire national. L'ANAPROM-CI est un regroupement des producteurs de maïs qui aide au double niveau de l'encadrement technique et de la commercialisation. Le Groupement des Maïsiculteurs de Côte d'Ivoire (GMCI) a été créé le 17 Aout en 2011 en vue de la professionnalisation de la filière. Il regroupe 203 organisations agricoles et 17 503 paysans, dont 1940 femmes.

Au niveau du stockage, il est procédé à l'enfumage des greniers traditionnels, mais cela ne permet pas de conserver le maïs plus de 6 mois. Certains coopérateurs utilisent des produits chimiques qui sont dangereux pour la santé du consommateur humain. Peu de producteurs stockent longtemps leurs produits, ils le stockent majoritairement entre 3 et 6 mois. Seuls le plus souvent les gros producteurs atteignent 1 an. Peu d'entre eux le stockent en magasin, mais plutôt dans les greniers. Les commerçants et organisations de producteurs indiquent que le principal facteur limitant l'investissement dans le

stockage du maïs est lié à la volatilité des prix. Parier sur la saisonnalité des prix pour espérer un gain au stockage est donc une activité réservée à un petit secteur de gros producteurs et de gros commerçants bien informés et capable d'assumer le risque financier d'une perte de stockage grâce à la diversification de leurs activités.

Engendrant plus de 600 produits dérivés, le maïs entre dans la fabrication entre autres de biscuits, de la farine pour enfants, de l'alcool, de la bière, de la colle, du biocarburant, de la pâte à papier et de la savonnerie. La forte demande au niveau national est le fait des industries d'aliments de bétail et d'alimentation humaine (la SIPRA, la FACI et PKL).

Concernant la commercialisation de la production, il y a une différence entre les zones de Savanes où de nombreux producteurs ne commercialisent qu'une part modérée de leur production et les zones de forêt claire où les producteurs commercialisent leur production dans des proportions plus importantes. Le Sud de la Vallée du Bandama, le Sud du Woroba et les districts des Montagnes et de la Sassandra Marahoué dégagent ainsi d'importants surplus commercialisés même si les quantités produites y sont moindres qu'au Nord du pays. L'importation du maïs en Côte d'Ivoire est assurée essentiellement par des commerçants grossistes. Ces importations sont quasiment constituées de semence et de maïs éclaté. Quant aux exportations, elles se font de la Côte d'Ivoire vers les pays limitrophes. La valorisation industrielle du maïs (hors-aliment du bétail) reste encore très faible. Les principaux acheteurs (Nestlé, PKL, Solibra) absorbent moins de 1% de la production et jouent donc un rôle limité sur le marché du maïs. Le potentiel d'augmentation de la demande industrielle locale est en revanche important, notamment si plus de producteurs arrivent à répondre à la demande très spécifique en termes de qualité des industriels.

3.4.2.3 La chaîne de valeur du manioc

Le manioc occupe le deuxième rang des cultures vivrières après l'igname en Côte d'Ivoire, avec une production annuelle estimée à 2,45 millions de tonnes en 2011. Le manioc est produit sur environ 4/5 du territoire national. Au sein de cette filière, il existe un manque d'organisation des producteurs et des transformateurs en coopératives ou groupements formels. Plus de 2400 producteurs dont 65 % de femmes et 35 % d'hommes cultivent au moins une des nouvelles variétés de manioc. Les variétés préférées par les producteurs sont les : Bocou1, TMS4(2)1425, Bocou2 et Bocou3.

En outre, ce sont 4 000 producteurs, majoritairement des femmes, organisées et réparties dans 65 villages dans la région de l'est et du moyen Comoé, qui fournissent et vivent de l'achat direct de manioc par Nestlé. Environ 18 000T de manioc ont été achetés par Nestlé sur les 3 dernières années, qui représentaient 80% du manioc produit par les groupements. Les 20% restant ont été vendus sur le marché local et ont servi à la fabrication de produits dérivés tels que le placali et l'attiéké.

La transformation et la commercialisation du manioc sont assurées à plus de 80% par les femmes. La transformation du manioc comprend la transformation ménagère et la transformation en masse. Au niveau du ménage, la quasi-totalité des femmes productrices transforme le manioc en mets locaux tels que le foutou, l'attiéké, le placali. Au niveau de la transformation en masse, elle se fait par des groupements qui ont souvent recours à une broyeuse électrique. Les produits sont ensuite commercialisés. Au niveau industriel, tout le manioc acheté localement par Nestlé est utilisé dans ses préparations, notamment pour le cube Maggi.

3.5. Pratique de l'inclusive business par les Microfinances

Les Microfinances interviennent dans de nombreux secteurs d'activités en finançant les activités des micros et des petites et moyennes entreprises. Elles offrent des produits et services financiers aux segments pauvres de la pyramide économique facilitant leur inclusion financière.

3.5.1. Cas d'ADVANS Côte d'Ivoire

Advans Côte d'Ivoire est une institution de Microfinances («IMF») d'Afrique subsaharienne ayant comme mission de fournir des services financiers aux micros, petites et moyennes entreprises et d'autres agents économiques, insuffisamment desservis par les acteurs bancaires classiques. Depuis le démarrage de ses opérations en mars 2012, Advans CI est parvenue à déployer une large gamme de services financiers qui ne se limite pas à des produits de crédit et d'épargne mais qui inclut également des services de transferts d'argent, une carte de retrait, des produits de micro-assurance et des services de banque à distance (mobile banking). A fin 2017, l'IMF comptait 14 100 emprunteurs actifs et est aujourd'hui la 2^{ème} institution de microfinance ivoirienne avec un portefeuille de 91 millions d'euros.

L'institution se focalise également sur l'inclusion financière des producteurs de cacao, un segment souvent perçu comme trop risqué par les autres institutions financières. En 2017, Advans CI a financé des crédits d'intrants auprès de plus de 200 coopératives. 12 000 producteurs ont eu accès à un compte bancaire Advans via le mobile banking.

3.5.2. Cas de Baobab+

Baobab + est une entreprise sociale agissant dans les domaines de l'accès à l'énergie et au digital. Elle intervient dans l'accès à l'éducation, la santé et la modernisation de l'agriculture. Elle propose une offre **Pay-As-You-Go** afin de rendre ses produits accessibles à tous. A travers cette offre, des produits des produits digitaux avec du contenu à fort impact social permettant de répondre à différents besoins tels que l'alphabétisation, la santé, la gestion des petites activités entrepreneuriales. Grâce au **Pay-As-You-Go**, les clients non finançables bénéficient des produits et services financiers qui leur étaient inaccessibles. De ce fait, Baobab contribue à l'inclusion financière des populations au bas niveau de l'échelle économique. Pour l'année 2018, Baobab Côte d'Ivoire a octroyé des financements à 53 040 micro-entreprises, Très Petites Entreprises (TPE), Petites et Moyennes Entreprises (PME) du secteur informel pour un montant total de 130,5 milliards de FCFA pour 35 015 prêts actifs.

En somme, bien que méconnues, il existe des pratiques d'inclusive business dans l'agro-industrie en Côte d'Ivoire. Ces pratiques sont généralement le fait de grand groupe comme OLAM dans la filière de la noix à cajou, YAA NOVEL dans la filière du riz, ECOM dans le café, cacao et coton ainsi que Mondelez dans le domaine du cacao. L'investigation de certaines filières a permis de comprendre la dynamique qui s'opère au sein des chaînes de valeur. Il ressort que, la filière du manioc souffre d'un manque d'organisation et les producteurs sont majoritairement des femmes. Dans la filière du maïs, la commercialisation est le fait de grossistes. Toutefois on enregistre des disparités régionales en matière de commercialisation de ce produit. En Côte d'Ivoire c'est en zone savannicole que la commercialisation est plus faible. La transformation de ce produit devrait engranger plus de revenus, car on y associe plus de 600 dérivés. Quant au riz, malgré les nombreux opérateurs, sa production relève généralement de petits agriculteurs et la commercialisation du riz local se fait à travers un circuit informel. L'inclusive

business s'étant aussi dans les Microfinances. A cet effet, Advans-CI finance les activités des petites et moyennes entreprises y compris le secteur agricole contribuant ainsi à l'inclusion financière. La Microfinance Baobab s'inscrit dans cette dynamique et constitue aussi un acteur de l'inclusion financière.

Conclusion

En Afrique, la promotion d'une croissance économique inclusive et d'un développement à la fois rapide sur le plan social et durable sur le plan environnemental nécessitera des modèles d'entreprise innovants et porteurs de transformation (PNUD, 2008). Face aux défis de l'emploi des jeunes et des femmes, et la pauvreté des femmes, les entreprises inclusives constituent des perspectives pour les populations vulnérables. Dans cette optique, en accroissant les investissements dans les communautés à faible revenu, le secteur privé parviendra à générer de nouvelles opportunités de revenus et de moyens de subsistance pour les populations au bas de la pyramide. Cela exige des études plus approfondies sur l'inclusive business dans les pays de l'étude où l'inclusive business est inexploré.

Au regard de la nouveauté du concept, une clarification des approches définitionnelles, et celles de la pauvreté et l'autonomisation des femmes s'impose, en vue d'une meilleure investigation de ce champ de recherche. De ce fait, des débats sont perpétuellement en cours entre praticiens et chercheurs. Les institutions et organismes internationaux tels que le PNUD et the World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) s'impliquent dans la définition de l'inclusive business. L'approche théorique de l'inclusive business dans le domaine de la recherche reste amplement discutée. Certains auteurs ont tendance à l'assimiler à l'entrepreneuriat social ou à un développement plus social de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE).

Malgré les nombreuses définitions dont le concept fait objet, les objectifs de réalisation de profit et de réduction de la pauvreté apparaissent comme les critères clés d'inclusion. Comme l'indique The World Business Council for Sustainable Development³², une l'entreprise inclusive comme une entreprise durable qui profite aux communautés à faible revenu. C'est une initiative commerciale qui, en gardant son caractère à but lucratif, contribue à la réduction de la pauvreté en intégrant les communautés à faible revenu dans sa chaîne de valeur.

Le concept de pauvreté quant à lui, est appréhendé au-delà des considérations monétaires. Il ressort que l'analyse de la pauvreté par la mesure multidimensionnelle met en exergue le fait que le revenu ou la consommation seul ne suffit pas pour sortir un individu de la pauvreté. En effet, le revenu ne garantit pas l'accès à tous les moyens nécessaires pour atteindre un niveau minimum de vie (Lachaud, 2007). La multidimensionnalité de la pauvreté est actuellement largement reconnue et proclamée (PNUD, 1997; Banque Mondiale 2000/2001, Atkison et al. 2002).

Concernant l'autonomisation des femmes, cette notion attribuable à la Convention des Nations Unies sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDAW) de 1979, qui a été ratifiée par plus de 150 États. Ainsi, l'autonomisation des femmes est définie comme un processus qui leur permet d'avoir accès à un revenu régulier, au pouvoir économique ou à la sécurité. Elle se traduit également en termes d'options, de choix, de contrôle et de pouvoir pour les femmes. Les indicateurs de mesure de l'autonomisation les plus fréquemment utilisés, au niveau du ménage dans la littérature sont

³² <http://businessfordevelopment.org/insight/what-is-inclusive-business/>

la prise de décision, l'accès ou le contrôle des ressources et la mobilité ou la liberté de mouvement. Par contre au niveau agrégé, les indicateurs concernent en général la participation des femmes, leurs droits légaux et les différences de genre dans les domaines du marché du travail, du droit du travail, de l'éducation, du système de mariage, des normes et pratiques sociales, de la santé, de la vie politique et juridique.

Dans le contexte ivoirien, les indicateurs de développement humain restent bas au plan social. Le pays stagne au rang de 171^{ème} pays sur 187 depuis 2008. Si le décollage économique est bien réel, la retombée des fruits de la croissance est un enjeu majeur pour les 5 prochaines années. À l'échelle nationale, le taux de pauvreté a légèrement reculé (46,3 % de la population en 2015 contre 48,9 % en 2008). Il reste plus accentué en milieu rural, mais les inégalités sont plus marquées en milieu urbain. En plus, l'emploi en Côte d'Ivoire est presque exclusivement informel (93,6%) quel que soit la caractéristique socio démographique considérée à l'exception des travailleurs de niveau d'étude supérieur (52,8%). Pour réduire le chômage partant la pauvreté, plusieurs types politiques ont été envisagés dans le pays.

En effet, les politiques d'emploi en Côte d'Ivoire s'étendent sur deux grandes périodes (avant et après l'indépendance) subdivisées en plusieurs sous-périodes. C'est surtout après l'accession à l'indépendance que plusieurs changements ont été opérés. Ainsi la période avant la crise des années 80 présentait-elle l'Etat comme le principal pourvoyeur d'emploi. A la suite de la crise économique de ces années, les institutions internationales imposent des politiques de restructuration de l'économie ivoirienne connues sous le vocable PAS (Politiques d'ajustements structurels) qui consacrent la libéralisation du marché du travail et la libéralisation de l'économie en général. Aujourd'hui deux entités interviennent sur le marché du travail, l'Etat et le secteur privé avec une priorité consacré à ce dernier.

Face à l'épineuse question du chômage les pouvoirs publics encouragent l'entrepreneuriat. C'est certainement ce qui a motivé l'élaboration d'un cadre juridique et réglementaire depuis jadis. Le cadre juridique est caractérisé par l'application du dispositif des Actes Uniformes du Droit des Affaires harmonisé de l'OHADA à compter de la seconde moitié des années 1990. Le système comptable actuel, le SYSCOA, est entré en vigueur au cours de la même période. Le dispositif institutionnel quant à lui comporte les structures administratives et judiciaires, les établissements financiers et les structures de production de l'information économique et financière opérationnelle en Côte d'Ivoire. Toutefois, le pays ne dispose pas d'un cadre juridique et réglementaire explicites et spécifiques de l'entrepreneuriat inclusif qui est la nouvelle donne.

Par ailleurs, l'analyse des études sur l'entrepreneuriat inclusif a révélé que la pratique de l'inclusive business porte sur les études de cas réalisées dans les différents continents. Ces études montrent des résultats plus ou moins probants qui soulignent que la pratique de l'inclusive peut aboutir à des succès spectaculaires ou des échecs notables ou cuisants, selon le contexte du pays et les disparités internes.

Ainsi, en Côte d'Ivoire, bien que méconnues, il existe des pratiques d'inclusive business dans l'agro-industrie en Côte d'Ivoire. Ces pratiques sont généralement le fait de grand groupe comme OLAM dans la filière de la noix à cajou, YAA NOVEL dans la filière du riz, ECOM dans le café, cacao et coton ainsi que Mondelez dans le domaine du cacao. Mais, certaines filières comme celle du manioc, souffre d'un manque d'organisation et les producteurs sont majoritairement des femmes. Dans la filière du maïs, la commercialisation est le fait du monopole des grossistes. Toutefois, on enregistre des disparités

régionales en matière de commercialisation de ce produit. Car c'est en zone savannicole que la commercialisation serait plus faible. La transformation de ce produit devrait engranger plus de revenus, car on y associe plus de 600 dérivés. Quant au riz, malgré les nombreux opérateurs, sa production relève généralement de petits agriculteurs et la commercialisation du riz local se fait à travers un circuit informel.

Les Microfinances participent également à l'entrepreneuriat inclusif en finançant les activités des micros, petites et moyennes entreprises et en incluant financièrement des personnes vivant au bas niveau de l'échelle économique et qui n'avaient accès aux produits et services financiers.

Références bibliographiques

- Acharya, M., & Ghimire, P. (2005). Gender Indicators of Equality, Inclusion and Poverty Reduction. *Economic and Political weekly*, 40 (44-45), 4725-4726.
- Adams R, Jeanrenaud S, Bessant J, Denyer D, Overy P (2016). Sustainability-oriented innovation : a systematic review. *Int J Manage Rev* 2016, 18:180-205.
- AFD (2016). Social business: entreprendre et investir autrement, *Revue Secteur Privé & Développement*, published on feb 26, 2016.
- Alsop, R., & Heinsohn, N. (2005). Measuring Empowerment in Practice: Structuring Analysis and Framing Indicators. *World Bank Policy Research Working Paper* 3510.
- Alsop, R., Bertelsen, M. F., Holland, J. (2006). Empowerment in Practice. From Analysis to Implementation. *Directions in Development*. The World Bank.
- Ansari, S., K. Munir, et T. Gregg (2012), Impact at the “Bottom of the Pyramid”: The Role of Social Capital in Capability Development and Community Empowerment, *Journal of Management Studies*, 49: 4, 813–842.
- Ansari, S., Munir, K., & Gregg, T. (2012). Impact at the “Bottom of the Pyramid”: The Role of Social Capital in Capability Development and Community Empowerment. *Journal of Management Studies*, forthcomin, 1–30.
- Armindo dos Santos de Sousa Teodósio and Graziella Comini (2012). Inclusive business and poverty: prospects in the Brazilian context
- Asia Development Bank (2016). How inclusive is inclusive business for women? examples from asia and latin america
- Asian Development Bank (2016). Improving lives for a better future, ADB annual Report 2016.
- Austin, J.; Marquez, P.; Reficco, E.; Berger, G. & Fischer, R.M. (2007). Building new business value chains with low-income sectors in Latin America. In Rangan, K.; Quelch, J.; Herrero, G. & Barton, B. (eds.) *Business solutions for the global poor: Creating social and economic value* (pp. 193-206). San Francisco: Jossey-Bass.
- Bardham, K. & Klasen. S. (1999). “UNDP’s gender-related indices: a critical review”. *World Development* 27(6):985-986.
- Bjerge, B. & Rand J. (2011). Gender differences in the Vietnamese Business Sector: Evidence from the SME Survey Background paper for WDR 2012.
- Bonnell, V. et Veglio, F. (2011). Inclusive business for sustainable livelihoods. *Field Actions Science Reports* [Online], 5(20), 1-5. <http://factsreports.revues.org/840>
- Borgaza, C., Depedri, S. et Galera, G. (2012). Interpreting social enterprises. *Revista de Administração*, 47(3), 398-409. doi: 10.5700/rausp1046
- Borzaga, C.; Galera, Giulia (2009). Social enterprise: an international overview of its conceptual evolution and legal implementation. *Social Enterprise Journal*, London, v.5, n.3, p.210-228.
- Chu, Michael (2005). “Commercial Returns and Social Value: The Case of Microfinance.” (Paper presented at the research symposium at Harvard Business School “The Business of Reaching the Global Poor,” Boston, MA, Dec. 2005).

- Comini, G. et Teodosio, A. (2010). The Promises of Inclusive Business for the Poverty: lessons From the Brazilian context.
- Darbon, Dominique (2012). Classe(s) moyenne(s): une revue de la littérature, Afrique Contemporaine, éditions De Boeck Supérieur, n°244, p33-51.
- Deere, C.D. (2009). 'The feminization of agriculture? The impact of economic restructuring in rural Latin America' in S. Razavi (ed) The gendered impacts of liberalization: towards 'embedded' liberalism? London: Routledge.
- Deshmukh, P. (2012). Impact of Self Help Groups on Empowerment of Women Member. Indian Research Journal of Extension Education, Special Issue, 2.
- Dolan, C. S. and Sorby K. (2003). 'Gender and Employment in High-Value Agriculture Industries', Agricultural and Rural Development Working Paper No. 7, World Bank, Washington, DC.
- Dollar, D. & Gatti R. (1999). "Gender inequality, income, and growth: Are good times good for women?" Background paper for Engendering Development. Washington DC: World Bank.
- Dos Santos de Sousa Teodósio, Armindo; Comini, Graziella (2012). Inclusive business and poverty: prospects in the Brazilian context, Revista de Administração - RAUSP, vol. 47, núm. 3, julio-septiembre, 2012, pp. 410-421 Universidade de São Paulo São Paulo, Brasil
- Elson, D. (1999). 'Labour Markets as Gendered Institutions: Equality, efficiency and empowerment issues', World Development, 27(3): 611-627.
- Endeley, B. J. (2001). Conceptualizing women's empowerment in societies in Cameroon: How does money fit in? In C. Sweetman, Gender, Development and Money, pp. 34-41.
- Enquête Nationale sur la Situation de l'Emploi et le Secteur Informel (2016), Rapport descriptif sur la situation de l'emploi en Côte d'Ivoire :
- Enquête Nationale sur la Situation de l'Emploi et le Secteur Informel (2016). Rapport descriptif sur la situation de l'emploi en Côte d'Ivoire:
- European Commission (2011). Social Business Initiative. Creating a favourable climate for social enterprises, key stakeholders in the social economy and innovation COM (2011).
- Faivre-Tavignot, B., Lehmann-Ortega, L. et Moingeon, B. (2010). Le social business, laboratoire d'apprentissage des stratégies de rupture. Revue française de gestion, 208-209, 175-189.
- FAO (2015). Inclusive business models – Guidelines for improving linkages between producer groups and buyers of agricultural produce, by Kelly, S., Vergara, N. & Bammann, H. Rome, Italy
- FAO: Inclusive Business Models (2015). Guidelines for Improving Linkages Between Producer Groups and Buyers of Agricultural Produce. The Food and Agriculture Organization of the United Nations.
- George G, McGahan AM, Prabhu J (2012). Innovation for inclusive growth: towards a theoretical framework and a research agenda. J Manage Stud 2012, 49:661-683.
- Ghadoliya, M. K. (2004). Commonwealth of Learning. Retrieved 2 28, 2014, from Third Pan-Commonwealth Forum on Open Learning.

- Ghalib, A., Hossain, F. et Arun, T. (2009). Social Responsibility, Business Strategy and Development: The Case of Grameen-Danone Foods Limited. *The Australasian Accounting Business and Finance Journal*, 3(4), 1-14.
- GIZ (2012). *Growing Business with Smallholders: A Guide to Inclusive Agribusiness*. p.90
- Gradl, C, Krämer, A., & Amadigi, F. (2010). Partner Selection for Inclusive Business Models; The Case of Casa Melhor. *Greener Management International*, (56), 25–42.
- Gradl, C., A. Krämer, et F. Amadigi (2010), Partner Selection for Inclusive Business Models: *Greener Management International*, 56, 25–42.
- Hahn, R. (2012). Inclusive business, human rights and the dignity of the poor: a glance beyond economic impacts of adapted business models. *Business Ethics: A European Review*, 21(1), 47–63.
- Hallward-Driemeier, M. (2011). *Enterprising women. Expanding opportunities in Africa* Washington DC: World Bank.
- Halme, M., Lindeman, S., Linna, P. (2012). Innovation for inclusive business: Intrapreneurial bricolage in multinational corporations. *Journal of Management Studies*, 49, 743-784.
- Hammond, A. L., & Prahalad, C. K. (2004). Selling to the poor. *Foreign Policy*, 142, 30-37.
- Hampel-Milagrosa, A. (2011). *The role of regulation, tradition and gender in Doing Business* Bonn: German Development Institute.
- Hart S. and Simanis E. (2008). *Beyond Selling to the Poor: Building Business Intimacy Through Embedded Innovation*. Working paper.
- Hart SL, Milstein MB, Overview E (2003). Creating sustainable value. *Management* 2003, 17:56-69.
- Hashemi, S. M., Schuler, S. R., & Riley, A. P. (1996). Rural Credit Programs and Women's Empowerment in Bangladesh. *World Development*, 24 (4), 635-653.
- Hyde-Hills, I. (1998). "It Is Better To Learn To Fish: Empowerment in Adventure Education", US Department of Education, Office of Educational Research and Improvement, Educational Resources Information Center.
- Inclusive Business Accelerator (2016). Introduction to Inclusive Business. <https://iba.ventures/introduction-to-inclusive-business/>
- Institut National de Statistique de la Côte d'Ivoire (2014). Recensement
- Institut National de Statistique de la Côte d'Ivoire (2014). Recensement Général de la Population et de l'Habitat
- Institut National de Statistique de la Côte d'Ivoire (2015). Enquête sur le niveau de vie des ménages.
- Institut National de Statistique de la Côte d'Ivoire (2015). Enquête sur le niveau de vie des ménages. MIX Finclusion Lab. <http://finclusionlab.org/>
- Jenkins, B., Ishikawa, E., Geaneotes, A., Baptista, P. et Masuoka, T. (2011). *Accelerating Inclusive Business Opportunities: Business Models that Make a Difference*. International Finance Corporation.
- Kabeer, N. & Mahmud S. (2004). 'Globalisation, gender and poverty: Bangladeshi women workers in export and local markets'. *Journal of International Development*. Vol 16(1): 93-109.
- Kabeer, N. & Van Anh T. T. (2006). Globalisation, gender and work in the context of economic transition: the case of Viet Nam. UNDP Viet Nam policy dialogue paper 2006/2, p. 32.

- Kabeer, N. (1999a). Resources, agency, achievement: Reflections on the movement of women's empowerment. *Development and Change*, 30(108), 435-464.
- Kabeer, N. (1999b). *The Conditions and Consequences of Choice: Reflections on the Measurement of Women's Empowerment*. Geneva: United Nations Research Institute for Social Development (UNRISD) Discussion Paper No. 108.
- Kabeer, N. (2001). *Reflections on the Measurement of Women's Empowerment. Discussing Women's Empowerment-Theory and Practice*.
- Kabeer, N. (2005). Gender equality and women's empowerment: A critical analysis of the third millennium development goal. *Gender and Development*, 13(1), 13-24.
- Kabeer, N. (2012). Women's economic empowerment and inclusive growth: labour markets and enterprise development. *SIG WORKING PAPER 2012/1*. p. 65.
- Kantor, P. (2005). 'Determinants of women's microenterprise success in Ahmedabad, India: empowerment and economics' *Feminist Economics*. Vol 11 (3): 63-83.
- Karnani, A. (2007). *The Mirage of Marketing to the Bottom of the Pyramid: How the Private Sector can help Alleviate Poverty*. *California Management Review*, 49(4), 90-109.
- Khan, M. (1999). Microfinance, Wage Employment and Housework: A Gender Analysis. *Development in Practice*, 9(4): 424-436.
- Kristen, T., & Marsha, F. (2000). *The CEDAW convention and the Beijing platform for action: Reinforcing the promise of the rights framework*.
- Laura Micheline, Daniela Fiorentino, (2012) "New business models for creating shared value", *Social Responsibility Journal*, Vol. 8 Issue: 4, pp.561- 577, <https://doi.org/10.1108/17471111211272129>
- London, T., Hart, S. (2011). Introduction: Creating a fortune with the base of the pyramid. In London, T., Hart, S. (Eds.), *Next generation business strategies for the base of the pyramid: New approaches for building sustainable value* (pp. 19-44). Upper Saddle River, NJ: FT Press.
- Likoko, E. et Kini, J. (2017). Inclusive business : a business approach to development. *Current Opinion in Environmental Sustainability* 2017, 24:84–88
- Linna Paula (2016). *Creation theory explaining inclusive business development: Case study of a community-operated business venture development in rural Africa*. Conference paper presented at the Africa Academy of Management (AFAM), 2016.
- London T (2008). *The base of the pyramid perspective: a new approach to poverty alleviation*. In: Paper presented at the academy of management annual meeting. Academy of Management, Anaheim. pp. 1–46
- London T, Hart SL (2011). *Next Generation Business Strategies for the Base of the Pyramid*. Pearson Educ. Inc. Publ. as FT Press Up. Saddle River, New Jersey 07458.
- Maertens, M. & Swinnen J. F. M. (2008). *Gender and modern supply chains* LICOS Discussion Paper 231. Leuven: LICOS Centre for Institutions and Economic Performance.

- Mahmud, S., Shah, N., & Becker, S. (2012). Measurement of women's empowerment in rural Bangladesh. *World Development*, 40(3), 610-619.
- Malhotra, A., Schuler, S.R. and Boender, C. (2002). Measuring Women's Empowerment as a Variable in International Development. Background Paper Prepared for the World Bank Workshop on Poverty and Gender: New Perspectives, Final Version, p.58.
- Marquez P, Reficco E, Berger G (2010). Socially inclusive business: engaging the poor through market initiatives in iberoamerica David Rockefeller center for Latin American Studies. Harvard University Press, Cambridge
- Mason, K. (1998). "Wives' economic decision-making power in the family: Five Asian countries." Pp. 105-133 in *The Changing Family in Comparative Perspective: Asia and the United States*. Karen Oppenheim Mason, ed. Honolulu: East-West Center.
- Mayoux, L. (2000). Micro-Finance and the Empowerment of Women – A Review of the Key Issues. Geneva: International Labour Organization.
- McMullen, J. S. (2011). Delineating the domain of development entrepreneurship: a market-based approach to facilitating inclusive economic growth. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(1), 185–215.
- Mehta, D. S., Mishra, D. H., & Singh, A. (2011). Role of self-help groups in socio economic change of vulnerable poor of Jammu region. *IPEDR International Conference on Economics and Finance Research*, 519-523.
- Meinzen-Dick, R., Brown L. R., Feldstein H. S., and Quisumbing, A. R. (1997). Gender, Property Rights, and Natural Resources. Food Consumption and Nutrition Division Discussion Paper No. 29. Washington DC: International Food Policy Research Institute.
- Michelinini Laura (2012). Social Innovation and New Business Models : Creating Shared Value in Low-Income Markets. Springer briefs in business, p. 88
- MIX Finclusion Lab. <http://finclusionlab.org/>
- Moyle, T. L., Dollard, M., & Biswas, S. N. (2007). Personal and Economic Empowerment in Rural Indian Women: A self-help group approach. *International Journal of Rural Management*, 2 (245), 245-266.
- Naguib J, Oppermann A, Rosendahl C (2013). Inclusive Business Models Options for Support Through PSD Programmes. Dtsch. Gesellschaft fu" r Int. Zusammenarbeit.
- Narayan, D. (2002). Empowerment and poverty reduction: A sourcebook. Washington, D.C.: The World Bank.
- Nations Unies. (2014). Objectifs du Millénaire pour le développement. Rapport, p. 56.
- Ngan, R. (2011). Reducing Poverty and Creating Employment through Social Enterprises: How Viable in Hong Kong ? *Social Development Issues*, 33(1), 60-71.
- Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO ,2015). Développer des chaînes de valeur alimentaires durables : Principes directeurs, ROME, 2015. Rapport de la FAO
- Oxaal, Z., & Baden, S. (1997), Gender and empowerment: definitions, approaches and implications for policy. BRIDGE (development-gender). Institute of Development Studies, University of Sussex, UK.
- Oxford Poverty and Human Development Initiative (Juin 2015). Côte d'Ivoire Country briefing.
- Oxford Poverty and Human Development Initiative (Juin 2015). Côte d'Ivoire Country briefing.

- Panzironi, F., & Gelberhe, K. (2012). *The capability approach: Development practice and public policy in the Asia-Pacific region*. New York: Routledge.
- Pattanaik, B. K. (1997). Empowerment of women and rural development. *Yojana*, 40(10): 24-27.
- Pitt M., Khandker S. & Cartwright J. (2006). *Economic Development and Cultural Change*. vol. 54. Issue 4, 791-831
- PNUD (2013). Révéler les richesses cachées de l'Afrique : Créer des entreprises inclusives pour une prospérité partagée. Rapport de l'Initiative Africaine du PNUD pour les Marchés Inclusifs, p. 112
- PNUD (2015). Etude de faisabilité pour la mise en place d'un programme d'appui aux fournisseurs de l'agrobusiness dans les sous-secteurs riz, maïs et manioc en Côte d'Ivoire. Rapport provisoire, p. 101
- Prahalad CK, Ramaswamy V: (2004). Co-creation experiences: the next practice in value creation. *J Interact Mark*, 18:5-14.
- Prahalad, C. K. and Hart, S. L (2002). The fortune at the bottom of the pyramid. *Business Strategy*, 1-14.
- Prahalad, C. K.; Ramaswamy, Venkat (2004). "Co-creation experiences: The next practice in value creation." *Journal of Interactive Marketing* 18(3): 5-14.
- Reficco, E. and Marquez, P. (2012). Inclusive Networks for Building BOP Markets. *Business & Society*, 51:(3).
- Rey-Shuard Ophélia (2014). La maximisation de l'inclusion dans un modèle de social business. *Maîtrise en affaire internationale*
- Rocheleau, D. and Edmunds D. (1997). Women, Men and Trees: Gender, Power and Property in Forest and Agrarian Landscapes." *World Development* 25(8):1351-1371.
- Rösler, U., Hollman, D., Naguib, J., Opperman, A., & Rosendahl, C. (2013). Inclusive business models. Options for support through PSD programmes (p. 40).
- Seelos, C. and Mair, J. (2007). Profitable Business Models and Market Creation in the Context of Deep Poverty: A Strategic View. *Academy of Management Perspectives*, November, p.49-63
- Sen, A. (1999). *Development as freedom*. Oxford: Oxford University Press.
- Sen, A. (2000). Social Exclusion: Concept, Application, And Scrutiny. Social Development Paper, Office of Environment and Social Development. Manila, Asia Development Bank.
- Sen, A. (2001). Many faces of gender inequalities. *New Republic*, 225(12), 35-41.
- Snijders, A.-L. (2009). *Women Empowerment in South India, A study on the impacts of microfinance through Self Help Groups*, Erasmus University Rotterdam.
- SNV Amérique latine and World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) (2010). *Inclusive business : creating value in Latin America*
- SNV and World Business Council for Sustainable Development. (2008). *Inclusive business: profitable business for successful development*.
- Sokhi-Bulley, B. (2006). Human rights law review: The optional protocol to CEDAW: First steps. *Oxford Journals*, 6(1), 143-159.
- Suguna, B. (2006). *Empowerment of Rural women through Self-help Groups*. New Delhi: Discovery publishing House.
- Swain, R. B. (2007). Can microfinance empower women? SHGs in India. *ADA Dialogue*, 61-79.

- Teodosio A., Comini G. (2012). Inclusive business and poverty: prospects in the Brazilian context. *Rev Adm* 2012, 47:410-421.
- UN Peace Women. (2008). 2008-2009 UN system wide action plan on Security Council resolution 1325 on women, peace and security.
- UN POPIN (1985), Guidelines on women's empowerment.
- UN Women & UN Global Compact. (2011). Women's empowerment principles: Equality means business.
- UNDP (1995). Beijing declaration and platform for action: Fourth World Conference on Women. New York.
- UNDP (2010). Business Solutions to Poverty: How Inclusive Business Models Create Opportunities for All in Emerging Europe and Central Asia. United Nations Dev. Program. UNDP Reg. Bur. Eur. Commonw. Indep. States.
- UNDP. (2011a). Rwanda human development index: Sustainability for equity –A better future for all (p.5). New York: UNDP.
- UNDP. (2011b). Human development statistical annex. New York: UNDP.
- UNDP. (2011c). Human development indices. New York: UNDP.
- UNDP. (2012a). Women entity for gender equality and the empowerment of women: Making a difference in women's lives. New York: UNDP.
- UNDP. (2012b). United Nations' women annual report 2011-2012. New York: UNDP.
- UNDP. (2012c). The millennium development goals. New York: UNDP.
- UNDP. (2012d). Securing the future we want: Gender equality, economic development, environmental sustainability. New York: UNDP.
- United Nations General Assembly. (1979). Convention on the elimination of all forms of discrimination against women.
- United Nations General Assembly. (1988). A report of the convention on the elimination of discrimination against women (7th edition, Volume A/43). Vienna: CEDAW.
- United Nations General Assembly. (1993). World conference on human rights: Declaration and program of action. Vienna: UNDP.
- United Nations Treaty Collection (2013), Status of CEDAW (as of May 7, 2013).
- Van Tulder, R., Fortanier, F., & Da Rosa, A. 2011. Inclusive business through partnerships (special contribution). Fourth High Level Forum on Aid Effectiveness (Busan, Korea) (pp. 1–39). The Partnership Resource Center.
- Van Tulder, R., Fortanier, F., and Da Rosa, A. (2011). Inclusive business through partnerships (special contribution). Fourth High Level Forum on Aid Effectiveness (Busan, Korea) (pp. 1–39). The Partnership Resource Center.
- Vreeken, M. (2008). Is microfinance truly helping women? The impact of microfinance on women's livelihood, *Ada Dialogue*, N°37, May 2008.
- Weidner, K.L., Rosa, J.A. and Viswanathan, M. (2010). Marketing to subsistence consumers: Lessons from practice. *Journal of Business Research* 63: 559-569.
- Winter, C. (1994). Working Women in Latin America: Participation, Pay, and Public Policy. The World Bank LAC Region Technical Department.

- Winter, Carolyn. 1994. Working Women in Latin America: Participation, Pay, and Public Policy. The World Bank LAC Region Technical Department.
- World Bank. (2006). Gender equality as smart economics: A World Bank Group Gender Action Plan (2007-2010).
- World Bank. (2007). Implementation completion and results report for the Second Peru Rural Roads Project Washington DC: World Bank.
- World Bank. (2017). Women's Empowerment in Rural Community Driven Development Projects, An IEG Learning Product.
- World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) and SNV Netherlands development Organization. (2008). Inclusive business: profitable business for successful. . from http://wbcسد.typepad.com/wbcسدsnv/wbcسد_snv_alliance_brochure_march_08_web.pdf
- World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) and SNV Netherlands development Organization (2010). Inclusive business: creating value in Latin America, WBCSD and SNV report.
- Yunus, M. (2008). Creating a World Without Poverty: Social Business and the Future of Capitalism. Public Affairs, New-York. 176
- Yunus, M. (2010). Building Social Business. Capitalism that can serve humanity's most pressing needs. New York: Public Affairs.
- Yunus, M. (2011). Pour une économie plus humaine : JC Lattès.

SITES WEB :

- http://150.cargill.com/150/fr_fr/FR_MONDELEZ-COCOA-LIFE.jsp
- <http://www.fao.org/africa/news/detail-news/fr/c/369920/>
- <http://www.nepad.org/fr/content/renewed-hope-rice-c%C3%B4te-d%E2%80%99ivoire>
- <https://www.agrf.org/engagement-du-president-ouattara-de-cote-divoire-a-transformer-lagriculture-de-son-pays-en-moteur-de-croissance-economique-inclusive/>
- <https://www.lsa-conso.fr/mondelez-renforce-ses-approvisionnements-en-cacao-durable-en-indonesie,212562>

TABLE DES MATIERES

| | |
|---|-----------|
| LISTE DES TABLEAUX | 3 |
| LISTE DES FIGURES | 3 |
| INTRODUCTION | 4 |
| CHAPITRE 1 : LES FONDEMENTS THEORIQUES ET EMPIRIQUES DE L'ENTREPRENEURIAT INCLUSIF | 6 |
| 1.1. FONDEMENTS THEORIQUES DE L'ENTREPRENEURIAT INCLUSIF | 6 |
| 1.1.1. <i>Approche définitionnelle de l'inclusive business</i> | 6 |
| 1.1.2. <i>Social business versus inclusive business</i> | 9 |
| 1.1.2.1. Social business | 9 |
| 1.1.2.2. Inclusive business | 10 |
| 1.1.3. <i>BoP comme modèle de l'inclusive business (IB)</i> | 14 |
| 1.1.3.1. Répartition des revenus des ménages selon Prahalad et Hart (2002) | 16 |
| 1.1.3.2. Répartition des revenus des ménages selon la pyramide économique | 17 |
| 1.1.4. <i>Critères d'inclusion</i> | 18 |
| 1.1.5. <i>Approches théoriques de la performance des entreprises</i> | 20 |
| 1.1.6. <i>Conceptualisation de l'autonomisation des femmes</i> | 21 |
| 1.1.6.1. Les domaines de définition de l'autonomisation de la femme | 23 |
| 1.1.6.2. Les dimensions de l'autonomisation de la femme | 24 |
| 1.1.6.3. Mesure de l'autonomisation de la femme | 25 |
| 1.1.7. <i>Concept de pauvreté</i> | 27 |
| 1.1.7.1. Pauvreté monétaire | 27 |
| 1.1.7.2. Pauvreté multidimensionnelle | 28 |
| 1.1.7.3. Mesures des indicateurs de pauvreté : cadre méthodologique | 30 |
| 1.2. REVUE EMPIRIQUE DE L'ENTREPRENEURIAT INCLUSIF | 32 |
| 1.2.1. <i>Pratique de l'inclusive business en Afrique</i> | 33 |
| 1.2.2. <i>Pratique de l'inclusive business en Amérique</i> | 37 |
| 1.2.3. <i>Pratique de l'inclusive business en Asie</i> | 43 |
| 1.2.4. <i>Pratique de l'inclusive business en Europe</i> | 44 |
| CHAPITRE 2 : CADRE SOCIOECONOMIQUE ET SITUATION DES EMPLOIS EN COTE D'IVOIRE | 45 |
| 2.1. ÉVOLUTION RECENTE DE L'ÉCONOMIE IVOIRIENNE | 45 |
| 2.1.1. <i>Performance de la croissance économique de la Côte d'Ivoire 2010-2016</i> | 45 |
| 2.1.2. <i>Évolution du taux d'inflation</i> | 46 |
| 2.1.3. <i>Contribution des secteurs d'activité à l'économie</i> | 47 |
| 2.1.3.1. Les principaux secteurs d'activité | 47 |
| 2.1.3.2. La situation des finances publiques | 48 |
| 2.1.4. <i>Les défis de la croissance ivoirienne</i> | 50 |
| 2.2. SITUATION DES ENTREPRISES ET DES EMPLOIS EN COTE D'IVOIRE | 51 |
| 2.2.1. <i>Situation des entreprises</i> | 51 |
| 2.2.2.1. Caractéristique de la population en âge de travailler | 52 |
| 2.2.2.2. Main-d'œuvre | 53 |
| 2.2.3. <i>Caractéristique de la population en emploi</i> | 53 |
| 2.2.4. <i>Répartition de l'emploi selon la situation dans la profession</i> | 54 |
| 2.2.5. <i>Répartition de l'emploi selon la nature</i> | 56 |
| 2.3. REVUE DES POLITIQUES PUBLIQUES D'EMPLOIS | 58 |
| 2.3.1. <i>Période 1960-1980</i> | 58 |
| 2.3.2. <i>Période 1980-1990</i> | 58 |
| 2.3.3. <i>Période 1990-1999</i> | 59 |
| 2.3.4. <i>Période 2000-2011</i> | 61 |
| 2.3.5. <i>Période post crise (depuis 2011)</i> | 62 |

| | |
|---|-----------|
| CHAPITRE 3 : CADRE INSTITUTIONNEL, REGLEMENTAIRE ET PRATIQUE DE L'ENTREPRENEURIAT EN COTE D'IVOIRE | 64 |
| 3.1. CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ENTREPRENEURIAT | 64 |
| 3.2. CADRE REGLEMENTAIRE ET LES INVESTISSEMENTS | 65 |
| 3.2.1. <i>Structures chargées de l'appui aux entreprises en Côte d'Ivoire</i> | 65 |
| 3.2.3. <i>Loi autorités de régulation</i> | 66 |
| 3.2.4. <i>Les institutions judiciaires</i> | 66 |
| 3.2.5. <i>Les structures de financement des investissements</i> | 67 |
| 3.2.5.1. Les banques et établissements financiers | 67 |
| 3.2.5.2. Le marché financier régional | 68 |
| 3.2.5.4. Financement international en Côte d'Ivoire | 68 |
| 3.2.6. <i>Les structures de production de l'information économique et financière</i> | 68 |
| 3.3. LES ENTREPRISES INCLUSIVES ONT BESOIN D'UN ECOSYSTEME D'APPUI | 68 |
| 3.4. PRATIQUE DE L'ENTREPRENEURIAT INCLUSIF PAR FILIERE D'ACTIVITE EN COTE D'IVOIRE | 71 |
| 3.4.1. <i>État des lieux des initiatives d'entrepreneuriat inclusif selon la filière</i> | 71 |
| 3.4.1.1 Intervention du groupe OLAM auprès des producteurs de noix de cajou | 71 |
| 3.4.1.2 Le cas YAANOVEL dans la filière du riz | 72 |
| 3.4.1.3. ECOM dans les filières du café, cacao et le coton en Côte d'Ivoire | 73 |
| 3.4.1.4 MONDELEZ INTERNATIONAL et le cacao ivoirien | 74 |
| 3.4.2. <i>Analyse des chaines de valeurs agroindustrielles</i> | 75 |
| 3.4.2.1 La chaine de valeur du riz | 75 |
| 3.4.2.2 La chaine de valeur du maïs | 79 |
| 3.4.2.3 La chaine de valeur du manioc | 80 |
| 3.5. PRATIQUE DE L'INCLUSIVE BUSINESS PAR LES MICROFINANCES | 81 |
| 3.5.1. <i>Cas d'ADVANS Côte d'Ivoire</i> | 81 |
| 3.5.2. <i>Cas de Baobab+</i> | 81 |
| CONCLUSION | 82 |
| REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES | 85 |
| TABLE DES MATIERES | 93 |